

مهارات
تطوير
الأداء ٢٣

مهارات إدارة السلوك الإنساني

HUMAN BEHAVIOR
MANAGEMENT SKILLS

متطلبات
التحديث المستمر للسلوك

دكتور محمد بن عبد العزيز الغني
مدير مركز الدراسات والبحوث

مهارات

إدارة السلوك الإنساني

**HUMAN BEHAVIOR
MANAGEMENT SKILLS**

متطلبات

التحديث المستمر للسلوك

دكتور

محمد عبد الغنى حسن

مركز تطوير الأداء والتنمية

153 ش جسر السويس - مصر الجديدة - القاهرة

تليفون 6382228/6363887

فاكس 6398677

جميع حقوق الطبع محفوظة للمؤلف

الطبعة الأولى

2002 - 2001

رقم الإيداع بدار الكتب

2001/4309

I.S.B.N

يمكن طلب دليل التدريب العملي الخاص بهذا الكتاب من مركز تطوير الأداء .

الإهداء ...

**إلى الذين
يعشقون المعرفة من أجل
أنفسهم والآخرين ومجتمعهم**

**إلى الذين
يضاؤون من أجل
سمو السلوك البشري**

أهدي كتابي هذا

المؤلف

د. محمد عبد الغنى حسن

المقدمة :

لم يعد من المقبول فى بداية الألفية الثالثة أن يخضع تفسير السلوك الإنسانى لبعض المعتقدات الغيبية الخاطئة مثل علاقة سلوك الإنسان بالنجوم أو الخطوط المرسومة على كفيه أو عدد حروف اسمه ويلجأ بعض الناس إلى هذه الأساليب الخرافية فى محاولات فاشلة لفهم السلوك الإنسانى وعلاجه.

ولاشك أن الخوف والقلق يدفعان الإنسان فى حالة عدم درايتة بالأسباب الحقيقية للسلوك إلى ابتداع بعض الخرافات حتى تساعد ولو بصورة مرحلية مؤقتة على تجاوز هذه الظروف. وهناك محاولات دائمة لإقامة علاقة بين الشكل الخارجى للفرد وسلوكه ، حيث يعتقد البعض أن التكوين الجسمى الناقص يعنى تدهوراً فى الطبيعة البشرية.

ومع أننا لا نستطيع أن ننكر أن هناك **علاقة بين تكوين الجسم والسلوك** حيث يتأثر سلوك الإنسان بالحالات المختلفة التى توجد عليها أعضاؤه ، إلا أنه يجب التفرقة بين العلاقات الصحيحة بين الجسم والسلوك. والعلاقات الوهمية التى قد يتوصل إليها البعض نتيجة لملاحظات عشوائية.

وإذا كانت علاقة الجسم بالسلوك لم تلق ترجيحاً كبيراً ، فإن مجال الظواهر النفسية كان أشد تأثيراً فى نمو بعض التفسيرات والنرى كان يطلق عليها العوامل النفسية التى يعزى إليها أسباب السلوك

والنشاط . ويعتمد هذا التفسير - بصفة أساسية - على أن الروح التي تعيش في جسد الإنسان هي المسئولة عن سلوك وحركة وتصرفات الإنسان . ومن غير المقبول أن تستمر التفسيرات غير العلمية لأسباب السلوك دون أن تساعدنا في النهاية على توجيه السلوك الإنساني بالشكل الهادف والصحيح.

ونحن نحاول من خلال هذا الكتاب أن نقدم للقارئ من الجمهور المهتم بالثقافة السلوكية والأداء الإنساني بعض المعارف والمهارات والاتجاهات السلوكية الحديثة والتي يمكن الاستفادة بها في صيانة الشخصية الاجتماعية والإدارية . ولذلك كان تركيزنا على تبسيط وتركيز المعلومات ووضعها في صورة تسهل على القارئ تخزينها في ذاكرته واسترجاعها عندما يكون في حاجة إليها.

وأرجو أن يساهم هذا الكتاب ، ضمن سلسلة كتب تطوير الأداء ، في إثراء المكتبة العربية والقارئ العربي بما يحتاج إليه من المعارف والمهارات والاتجاهات الإنسانية الحديثة في مجال تطوير الإدارة العربية بوجه عام والموارد البشرية بوجه خاص.

المؤلف

د. محمد عبد الغنى حسن

الباب الأول

السلوك الإنساني

المفهوم والأهمية

HUMAN BEHAVIOR

Concept & Importance



الباب الأول

السلوك الإنساني

المفهوم والأهمية

أولاً : التعريف والأهمية

- 1- ما هو السلوك ؟
- 2- لماذا ندرس السلوك ؟
- ثانياً : كيف يتكون سلوك الكائن الحي ؟

- 1- علاقة الوراثة بالسلوك الإنساني.
- 2- فسيولوجيا الوراثة والسلوك الإنساني.
- 3- المثير والاستجابة والسلوك.
- 4- علاقة السلوك بالوراثة والبيئة .
- 5- التفسير العلمي للسلوك.
- 6- الذكاء والوراثة والبيئة .



ثالثاً : الأداء والسلوك الإنساني

- 1- السلوك اللفظي والفعلي .
- 2- الفروق الفردية .
- 3- تكوين الشخصية.
- 4- سلوكيات الأفراد والتفاعل مع الموقف.

رابعاً : الأداء والتحليل السلوكي

- 1- القوى الداخلية (القيم-الشخصية-العوامل الجسمية-الدوافع).
- 2- القوى الخارجية (البيئة الداخلية والخارجية).

أولاً : التعريف والأهمية:

DEFENATION And IMPORTANCE

1- ما هو السلوك؟ What is Behavior ?

في ظل العلاقة الوثيقة بين الكائن الحي بصفة عامة والإنسان بصفة خاصة وبيئته تبدأ عملية التفاعل المستمر بينهم.

وهذا التفاعل النشط دائماً يعتمد على أن البيئة لها تأثيراتها على الإنسان ، وأن الإنسان بالتالي له تأثيره على البيئة ، والنشاط الذي يصدر من الكائن الحي في أثناء عملية التفاعل هو ما نطلق عليه السلوك.

والسلوك خاصية مرتبطة بالكائن الحي طالما كان يتنفس

ويتحرك ، ويتوقف هذا السلوك عند الموت . ويبدو هذا التوحد بين الحياة والسلوك واضحاً أمامنا في الحركات والانعكالات والإفرازات اللاإرادية في جسم الكائن الحي ، أو في حركاته الإرادية الأخرى للسعي والحركة للتفاعل مع البيئة والآخرين في المجتمع .

وتتميز الكائنات الحية عن الكائنات غير الحية بنوعين

من الخصائص :

• **الخصائص البيولوجية :** وهي التي تتعلق بالتزاوج والتكاثر

والحركة والنمو والمرض والموت...
وهكذا.



• **الخصائص السلوكية :** وهى التى تتعلق بالتصرف أو

السلوك فى البيئة المحيطة . وذلك فى
سبيل تأدية الوظائف الحيوية
والبيولوجية.



ويتميز الإنسان بصفة خاصة بالإدراك والانفعال ، بالإضافة

إلى التفكير والتخيل والتذكر والاتصال والتعبير والإرادة والفعل.

وإذا كان النشاط البيولوجى يرتبط بسلوك الإنسان ، فإننا

لاستطيع أن نفكر فى هذا السلوك بعيداً عن النشاط السيكلوجى
(النفسى) له. وحتى تستمر الحياة ويحافظ الكائن الحى على نوعه لابد
أن يقوم بنشاط يحقق له ذلك ، وهو ما نطلق عليه السلوك.

ومن الجانب الفسيولوجى يعتمد بقاء الإنسان أو الكائن الحى
على علاقته بالبيئة المحيطة به ومدى ما يتوافر له من مستلزمات
التفاعل الفسيولوجى ، كى يتنفس الهواء ، ويحصل على الغذاء ،
وينمو ، ويتحرك ، ويتصرف أو يسلك الطريق الذى يحقق له الحياة ،
ويضاف إلى ذلك السلوك الخاص بالتوافق مع البيئة المحيطة.

**السلوك هو ذلك النشاط الذى يقوم به الكائن الحى نتيجة
لعلاقته بظروف بيئية معينة ، حيث يحاول باستمرار
التطوير والتعديل فى هذه الظروف ، حتى يتحقق له
البقاء واشباع حاجاته . وهو سلسلة من الاختيارات بين
مجموعة من الاستجابات الممكنة .**

وهناك محاولات كثيرة لوصف السلوك ، حيث قسم

البعض السلوك إلى :

السلوك الفطري : وهو السلوك الموروث والذي لا يحتاج إلى تعلم
(الرضاعة - الصراخ - البكاء) .

السلوك المكتسب : السلوك الذي يتعلمه الفرد نتيجة تفاعله مع
البيئة المحيطة به ، مثل القراءة والكتابة واللغات
والمهارات المختلفة التي يتعلمها الفرد. ويتأثر
السلوك المكتسب بالقيم والعقائد والاتجاهات .



وتتحمل الظروف والعوامل البيئية المحيطة بالإنسان

المسئولية في تهيئة وتعديل وتطوير السلوك الفطري ، بحيث يكون
مقبولاً من المجتمع المحيط . فالإنسان يولد ولديه دوافعه الفطرية في
بداية حياته ، وتؤثر مرحلة النشأة الاجتماعية والأسرية ومرحلة التعليم
بأشكاله وأنواعه المختلفة الرسمية وغير الرسمية في سلوكه .

2- لماذا ندرس السلوك ؟

Why are we studying Behavior ?

تهدف دراسة سلوك الإنسان إلى الوصول إلى إجابات

لبعض الأسئلة المهمة التي تساعدنا على التعرف على العوامل المحركة
والدافعة للسلوك ، وبصفة خاصة العوامل التي تدفعه للعمل ، ولماذا
ي بذل جهداً متميزاً في أداء عمل معين ويتراخى في أداء عمل آخر ؟
وكيف يمكن للإدارة أن توفر الظروف المناسبة التي يمكن أن تعمل
على إشباع حاجات العاملين بما لا يتعارض مع مبادئها وأهدافها ؟

وتمثل إدارة السلوك الإنساني أهمية كبيرة فى الحصول أفضل النتائج من أستثمار الموارد البشرية واستخدام طاقات الأفراد وتنظيمها وتوجيهها بشكل يتناسب مع الاهداف الكبيرة والمتنامية المطلوب تحقيقها .

وإذا كان الوصول إلى الأداء الاقتصادي للآلة يتطلب التمرس على التعامل معها أو كيفية تشغيلها والحفاظ عليها وتوفير قطع الغيار وتخطيط نظم الصيانة ، فإن إدارة السلوك الإنساني تتطلب الفهم الدقيق لهذا السلوك ومحاولة التحكم فى العوامل الدافعة والمحركة له.

وكما سبق أن ذكرنا أن البيئة المحيطة تلعب دوراً مهماً فى التأثير فى سلوك الإنسان ، فإن الحاجة تصبح شديدة إلى محاولة ضبط السلوك الإنساني كي يكون متناسباً مع التغيرات البيئية المحيطة والتي تحولت فجأة نتيجة تلك السرعة الكبيرة فى تدفق المعلومات ، والتناسمى السريع لحركة الاختراعات ، والانفتاح الكبير فى مجالات الاتصال بين المجتمعات ، وتناقل وتداول المعلومات والأفكار والثقافات والسلع والخدمات .

فالسلوك الإنساني لم يعد ثابتاً لفترات طويلة كما كان يحدث فى العقود السابقة حيث كانت حركة الاختراعات بطيئة ، مما أدى إلى تباعد المسافات بين الأجيال وانتقال النسبة الكبرى من العادات والتقاليد من الجيل الأكبر إلى الأصغر حيث كان التأثير الاجتماعى الداخلى هو الأكبر.

ومع سرعة حركة التغيير ، والتأثير الكبير للتكنولوجيا والتقدم الصناعى فى جميع المجالات تسارعت حركة التغيير وتقاربت المسافات

بين الأجيال ، بحيث أصبح هناك أكثر من جيل لكل منهم ثقافته وقيمه واتجاهاته المختلفة ، بخلاف الجيل الآخر في نفس الأسرة والمجتمع الواحد .

إن دراسة السلوك الإنساني تساعدنا في الوصول إلى

إجابات وإيضاحات نحن في حاجة إليها في مجال العمل على إدارة هذا السلوك ، وأستثمار إمكانات وطاقات الإنسان بالصورة المناسبة لتحقيق أقصى قدر من الرضا والسعادة له . وهذه الدراسة للسلوك الإنساني تبحث عن الإجابة للأسئلة التالية :



ثانياً : كيف يتكون السلوك الإنساني ؟

FORMATION OF HUMAN BEHAVIOR?

• لماذا لا يتفق السلوك البشري بين المجموعة الواحدة من

الأفراد ؟

• لماذا يختلف سلوك الفرد نفسه من وقت لآخر ، وظروف

لأخرى ؟

• لماذا يبدو البعض هادئاً والبعض الآخر عصبياً فى نفس

الموقف الواحد ؟

• لماذا يفضل بعضنا التفاوض والسلام ، ويفضل البعض

الآخر الصراع والعنف ؟

• لماذا يضع البعض القيم الدينية فوق جميع القيم ، بينما

لا يلتزم بها البعض الآخر ويجعل القيم الاقتصادية أو الاجتماعية

هى الأكثر تأثيراً فى حياته ؟

• لماذا يتميز البعض بالسعى الدائم والطموح المتنامى بينما

يبقى البعض كسولاً ومنهزماً دائماً ؟

• لماذا هذا التباين فى سلوك الفرد نفسه عندما يعمل مع

جماعة أو منظمة حيث يكون أقل انضباطاً بمفرده ، وعندما

يكون مع جماعة أخرى يكون أكثر انضباطاً ؟

وتقودنا دراسة العلوم السلوكية إلى الإجابة عن

الأسئلة السابقة فى ضوء سيكولوجية الفروق بين الأفراد والجماعات

وكذلك تأثير البيئة المحيطة على السلوك البشرى . وهل السلوك البشرى

هو محصلة التفاعل بين عاملى الوراثة (عوامل وراثية من الأب والأم

والأفراد) والبيئة المحيطة بكل مقوماتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ؟

1- علاقة الوراثة بالسلوك الإنساني

Relation Between Genetics and Behavior?

يعتقد البعض بصورة خاطئة أن السلوك **يورث من الآباء إلى الأبناء** ومن غير المعقول أن ينتقل الأداء أو السلوك الخاص بالوالدين إلى الجنين في رحم الأم حتى يحملة المولود إلى العالم الخارجى بعد ذلك. ويحاول البعض أن يهرب من ذلك التفسير بادعاء أن السلوك لا يورث ، ولكن الاستعداد للسلوك هو الذى يورث ، وهذا أيضاً تفسير لا يمكن قبوله من حيث المنطق فهناك صعوبة فى انتقال هذا الاستعداد من الأبوين إلى الجنين .

فكلمات الاستعداد والغريزة وغيرها من المفاهيم الغيبية كلها فروض لا تفسر الظواهر التى يمكن ملاحظتها وحصرها .

ولكن كيف نفسر منطق البعض فى وراثة بعض الظواهر السيكولوجية كالذكاء والقدرات الخاصة ؟

أن كل ما نلاحظه هو اختلاف الأفراد فى الأداء بعضهم عن بعض فى بعض المجالات المختلفة فالبعض يتفوق فى مجال معين يختلف عن الآخر مثل الرسم والموسيقى والكرة أو اللغة ، وتظهر الفروق فى الأبعاد التى يقاس بها السلوك مثل الدقة أو السرعة أو الشدة **ويعتمد التفسير الوراثة**ى للأمور على قوى وهمية موجودة فى الجينات المحمولة على كروموزومات الإنسان الحاملة للصفات الوراثية ، ويطلق عليها استعدادات وراثية . فالاستعداد الوراثةى كلمة مرادفة لكلمة السلوك الوراثةى ولا يصح كتفسير للسلوك حيث لا يمكننا ذلك من وضع أيدينا على أسباب حقيقية للسلوك الإنسانى .

وهناك الكثير من الخلط بين الخصائص البنائية لجسم الإنسان والخصائص السلوكية ، فالخصائص السلوكية يمكن تتبعها فى السلوك ومن الوهم افتراض وجودها فى الأبنية الجسمية ، مثلما يعتقد البعض أن الذكاء يمكن أن يكون موجوداً على بعض الجينات الحاملة للصفات الوراثية فى جسم الإنسان .

وصفات الفرد تتميز بالموروثات أو الجينات (Genes) وهى جسيمات توجد على الكروموزومات وتحمل الصفات الوراثية .

والكروموزومات عبارة عن عصى أو خيوط دقيقة من المادة الحية موجودة داخل النواة فى الخلية ، وتوجد فى صورة أزواج ، وتتماثل المكونات لكل زوج فيها فى الوظيفة والمظهر . والعدد الكلى للكروموزومات فى كل خلية محدد ، يختلف حسب نوع الخلية .

ويسند إلى هذه المادة الوراثية عدة خصائص حيث تحتوى على جميع عناصر الجسم ، وكل وحدة منها تختص بتحديد جزء معين من الكائن فى مظهره وشكله النمائى .

والوراثة خاصية الجسم الحى ، ويستجيب الفرد بطرق معينة لظروف البيئة المحيطة طبقاً لهذه الخاصية . فعندما يجد الكائن الحى بصفة عامة - أو الإنسان بصفة خاصة - الظروف الملائمة فى البيئة المحيطة فإنه يتبع نفس طريق النمو للأجيال السابقة طالما كانت الظروف المحيطة متشابهة . وعندما يحدث الاختلاف فى البيئة

يعانى الإنسان من بعض الاختلافات فى أعضائه الجسمية عن الأجيال السابقة.

ولذلك فإن انتقال الصفات السلوكية من جيل لآخر

يعتمد على الفترة الزمنية فى حياة الفرد أو طبيعة الظروف المحيطة. والتفسير السابق يمكننا من أن نتحكم لحد كبير فى ظروف حياة الكائن ونموه والتعرف عليه بشكل أعمق ، وبالتالي تحديد الوسائل المطلوبة لتغيير السلوك بالشكل المطلوب.

أن هناك نمواً سلوكياً يبدأ اثناء حياة الكائن الحى قبل الولادة وأثناء فترة نمو الجنين فى رحم الأم وأثبتت التجارب تأثير نوعية بيئة الميلاد على هذا النمو.

نقطة الصفر لسلوك الإنسان لا تبدأ بعد الولادة ،

ولكنها تبدأ فى مرحلة نمو الجنين ، ويؤثر فى مرحلة تكوين الجنين هذه نوع الطعام والحالة المزاجية ومايصاحبها من زيادة أو نقصان معدل إفراز الهرمونات بالنسبة للأم بالإضافة للأمراض التى يتعرض الوالدان لها ، كما أن إدمان الخمر والمخدرات له أثر أيضاً فى التكوين البنائى للجنين.

ويجب إلا يكون مفهومنا للبيئة قاصراً على التفسير الجغرافى ، ولكن البيئة التى نتحدث عنها هى المجموع الكلى للمثيرات التى يتعرض لها الفرد منذ وجوده فى الرحم كخلية حية .

وقد تخرج عن قدراتنا فى الملاحظة بعض الظروف البيئية المسئولة عن السلوك .

2- فسيولوجيا الوراثة والسلوك الإنساني

Human Physiologi and Behavior

يتكون جسم الإنسان من ملايين الخلايا الحية ، والتي
تختلف عن بعضها في التركيب والوظيفة ، فخلايا المخ لها وظيفة
الذاكرة والذكاء والتفكير ، وخلايا القلب وظيفتها الانقباض ، وخلايا
الأمعاء وظيفتها تكوين المواد المخاضية والامتصاص. وكما تعيش هذه
الخلايا فترات مختلفة طبقاً لنوع العضو الذي تكونه ، فإنه تموت منها
ملايين الخلايا في كل ثانية ويتم تعويض هذه الخلايا الميتة .

وفي مجال حفظ النوع الذي يقوم به الإنسان تبدو عظمة
الخالق واضحة في ظهور الحاجة الجنسية والتزاوج بين الرجل والمرأة.
وتختلف الخلايا في فترة حياتها ، فالخلايا الذكرية التي يحملها الرجل
لا تعيش في الخصية أكثر من أشهر معدودة ، بينما تتمكن البويضات من
العيش في مبيض المرأة إلى ما يقرب من خمسين عاماً ، حيث أنها
تتكون بداخل مبيض الجنين الأنثوي قبل الولادة وتبقى إلى أن يكتمل
نضوجها في سن معينة والتي عندها يبدأ الحيض عند المرأة أو عندها
تنطلق بعض البويضات من المبيض إلى الرحم وإذا ما تم تلقيحها من
خلية ذكرية بعد أن تأخذ طريقها إلى الرحم ، عندها يبدأ الجنين في
النمو كبويضة مخصبة .

وبشكل وجود البويضة لفترة طويلة في المبيض بعض

الخطورة نتيجة لتعرضه خلال تلك الفترة للكثير من المؤثرات البيئية مثل
الإشعاعات المختلفة من العلاج أو العمل، بالإضافة لتأثير العقاقير الطبية.

وتتكون الخلية الحية بصفة عامة من قسمين ، وهما النواة والجزء المحيط بها وهو السيتوبلازم .

وتعتبر النواة مركز إدارة أنشطة الخلية ، حيث تسيطر على كل التفاعلات الحيوية ، وتحتوى على النسخة الأصلية للمعلومات الحيوية المتوارثة من الآباء والأجداد والتي تحدد طبيعة الخلية ووظيفتها.

وتحتوى النواة على خيوط دقيقة يطلق عليها الكروموزومات والمادة الوراثية التي يطلق عليها الحامض النووى . ويضم هذا المركب الكيميائى كل المعلومات اللازمة لتكوين خلايا الكائن الحى وتحديد عملها.

ويتركب كل كروموزوم من جزئىء واحد طويل من الحامض النووى ، وتتركب هذه الجزيئات بدورها من أربع وحدات أصغر تتكرر بصورة كبيرة. ويترتب على هذا التكرار تكوين مجاميع مختلفة فى تسلسل ونوع وعدد الوحدات الصغيرة .

ومجموعة الوحدات الصغيرة المتكررة يطلق عليها **الجينات** والتي من الصعب مشاهدتها ، وتعتبر هى الوحدات الأساسية المحددة للصفات الوراثية .

ويوجد فى كل خلية حية فى الجسم فيما عدا الخلايا التناسلية فى الحيوان المنوى والبويضة 23 زوجاً من الكروموزومات . **وتترتب الكروموزومات** بشكل أزواج متماثلة ، فكل خلية تحتوى على 23 زوجاً من الكروموزومات المتماثلة ، حيث يأتى فرد من كل من هذه الأزواج من الأب والآخر من الأم .

وهناك زوج واحد من الكروموزومات فى كل خلية مسئول عن تحديد الجنس يطلق عليه فى الأنثى (س س) وفى الذكر (س ص) وبينما تحتوى الخلايا الجسمية على أحد فردي هذا الزوج ، وفى الجنسية محتوية على فرد واحد فقط بسبب كونها لا تحتوى إلا على نصف المجموعة الكروموزومية . وهذا يعنى أن كل بويضة تحتوى على الكروموزوم الجنسي (س) بالإضافة إلى الاثنين والعشرين كروموزوماً جنسياً ، بينما يتكون الحيوان المنوى من نوعين ، فإما أن يكون محتوياً على الكروموزوم الجنسي (س أو ص) بالإضافة إلى الاثنين والعشرين كروموزوماً جسمية . ويعتمد جنس الوليد على نوع الحيوان المنوى المخصب للبويضة ، فإذا كانت النتيجة (س س) تكون أنثى وإذا كانت (س ص) يكون المولود ذكراً.

الجينات

تحتوى البويضة المخصبة على مجموعتين من المعلومات الوراثية ، مجموعة من الأم والأخرى من الأب . وتخزن المعلومات الوراثية بصورة مرتبة ومسلولة ، فكل معلومة عبارة عن ثلاث درجات مسلسلة على سلم حلزوني **ويطلق عليها "الشفرة الوراثية"** والتي هى ناتج انقسام التزاوج فى البويضة والحيوان المنوى والبويضة . ويحدث العبور المتبادل بين أجزاء الكروموزومات المتماثلة عند بداية عملية الاقتران ، وهذا العبور المتبادل هو أحد الأسباب المؤدية للاختلافات بين الأفراد .

3- المثير والاستجابة والسلوك:

Stimulant, Response and Behaviour

إن ما يسبق الفعل هو ما نطلق عليه عادة لفظ (مثير) .
والمثيرات يمكن أن تكون أكثر تعقيداً وسيطرة على حواسنا أو تكون بسيطة . ومن الضروري أن نميز بين المثيرات التي تنشأ بوضوح خارج الكائن الحي والمثيرات التي تصدر من داخله .

فالشعور بالجوع والعطش هي مثيرات داخلية ، بينما يطلق مصطلح " **عضلية المنشأ** " على المثيرات الداخلية الصادرة من حركة العضلات . ونحن عادة ما نكون غير واعين بمعظم المثيرات الداخلية التي تنظم سلوكنا مثل التنفس .

أما المثيرات الخارجية فهي عوامل مرتبطة بالسلوك ، يختارها الكائن الحي من البيئة الخارجية أي أنه يستدل من سلوك الفرد نفسه على نوع هذه المثيرات .

ولاشك أن المثير لا يقصد به نوع من العوامل المستقلة تماماً بالنسبة للسلوك ، فلا يمكن معالجة المثيرة إلا على أساس سلوك الفرد .

ويمكننا أن نميز بجانب مفهوم السلوك - من حيث أنه جزء من البيئة الخارجية أو تعديل جزء منها - مفهوماً آخر للعوامل البيئية ، وهذا المفهوم يتعلق بمجموعة الأحداث التي تصاحب السلوك ، مثل الحاجة والتعزيز والتدعيم بجانب نوع آخر من المتغيرات التي تسبق الأداء وهو الدافع .

الاستجابة :

الاستجابة عبارة عن الأفعال التي يقوم بها الفرد نتيجة للمثير الذي تعرض له . والاستجابة قد تكون معقدة كأن تضطر إلى الإتيان بعدة أفعال في آن واحد - كالأكل والتفكير وقيادة السيارات - وقد تكون الاستجابات صريحة وواضحة . ومن الطبيعي أن تتحول الاستجابة نفسها إلى مثير مرة أخرى ، فعندما يستجيب الفرد إلى أحد المثيرات بالخوف سوف يتحول هذا الخوف من استجابة إلى مثير يؤدي إلى استجابة أخرى من خلال زيادة سرعة ضربات القلب وبعض الاستجابات الأخرى .

والإتيان بأي نوع من الاستجابات أو تكرارها هو عملية مرتبطة بالملاحق البيئية (المثيرات) والحركات العضلية الخاصة لكل فرد (الاستجابات) .

ويعرف أحد العلماء " سكينر " بين نوعين من الاستجابات :

النوع الأول : السلوك الاستجابي Respondant وهو ما يرتبط بمثير معين في البيئة الخارجية ، وهذا النمط لا يمثل لنا إلا قدراً ضئيلاً من سلوك الكائن الحي .

أما النوع الثاني فيطلق عليه السلوك الاجزائي وهو ما لا يرتبط بمثير معين ، إنما نستدل على مثيراته من إشارة ونتائجه في البيئة الخارجية .

ويلاحظ أن " سكينر " يطلق على هذين النوعين من الاستجابات مصطلح " انعكاس " بالرغم من عن اعترافه بان هذا المصطلح يقصد به فى الاصل النوع الأول من الاستجابات ، ويبرر هذا بقوله أن هذا الاستعمال مناسب لان كلا النوعين من الاستجابات وحدات طبوغرافية للسلوك ، كما أن رد الفعل الاستجابى عادة مايكتسب علاقة مع استفسارات سامعة والواقع أن التفرقة بين السلوك الاستجابى Respondant (الناتج عن مثيرات معينة تسير فى طريق الجهاز العصبى هو مايسمى بقوس الانعكاس) وبين السلوك الاجزائى Operant والذى يتمثل فى الظاهرة النفسية يمثل نقطة البدء فى دراسة العلوم السلوكية بطريقة واضحة .

4- علاقة السلوك بالوراثة والبيئة :

Relation Between Behavioure Genetics and Environment

عند دراسة سلوك الإنسان لابد أن يتعرض للبيئة والوراثة كأساس للدراسات النفسية والبيولوجية المؤثرة على سلوك الإنسان. ويتطابق تأثير الاثنين ، بحيث لا يمكن وضع حد فاصل وبحيث يمكن أن نقول أن تأثير واحد منهما ينتهى لىبدأ عمل الثانى .

وتبدو العلاقة المركبة بينهما عندما نحاول دراسة الجانب

الاجتماعى والانفعالى للفرد حيث يمثل الجانب الانفعالى العوامل النفسية أما الجانب الاجتماعى فتمثله علاقة الفرد بالآخرين المحيطين به .

**وإذا حاولنا أن نصور المراحل التي يمر بها الفرد أثناء
انفعاله فإنه يمكن تحديدها في التالي :**

- 1- **أن يدرك الفرد ذلك المثير الذي يؤدي لانفعاله .**
- 2- **تقييم الفرد للمثير من حيث قبوله أو رفضه .**
- 3- **حدوث الاستئثار** ويعنى تهيئة الفرد للتعامل مع المثير .
- 4- **التعامل مع المثير** وشعور الفرد بالرضا أو عدم الرضا.
- 5- **الفرد يتخذ القرار** نتيجة لذلك .

ومن دراستنا للمراحل السابقة ، يتضح أن تأثير البيئة يبدو ظاهراً وواضحاً في مدى ادراك الفرد للمثير والاستجابات التي يصدرها. وشعور الفرد بالرضا أو عدم الرضا يخضعان لما يتعلمه الفرد من المجتمع الذي يعيش فيه . ويفسر ذلك تعدد الاستجابة نتيجة لتعدد عمليات الادراك (الحالات الشعورية) بحسب تعدد المجتمعات . ونستطيع أن نحلل سلوك الفرد في ثلاثة جوانب :

هدف السلوك :

وهي محاولة الفرد لإشباع حاجة معينة ، حيث إن ظهور هذه الحاجة يؤدي إلى عدم التوازن (التوتر) والذي بدوره يدفع الفرد للعمل الدائم لخفض هذا التوتر والخروج من حالة عدم التوازن . حيث يتم إشباع هذه الحاجة حتى يزول التوتر ويشعر الفرد بالرضا والراحة .

محتوى السلوك :

وهو ما يقوم به الفرد من عمل ونشاط لتحقيق الهدف من السلوك ، ويظل الفرد نشطاً في إجراء المحاولات طالما أنه بعيد عن هذا الهدف حتى يصل إليه ويبدو سعيداً بذلك وغالباً ما يؤدي تحقيق هدف معين إلى ظهور أهداف أخرى أكثر تقدماً ، وهكذا بحيث تكون حياة الفرد سلسلة من الأنشطة المتتابعة لتحقيق هذه الأهداف المتنامية .

نوعية السلوك :

يختلف النشاط أو العمل الذي يقوم به الفرد لتحقيق الهدف

فقد يكون نشاطه عضوياً (وراثياً) مثل الجوع والعطش ، أو يكون سلوكاً مكتسباً (اجتماعياً) وهو يتعلمه ويكتسبه من البيئة المحيطة به مثل العلاقات الاجتماعية في الصداقة والحب والزواج .

ونوعية السلوك الذي يقوم به كل فرد تعتمد على النشاط

الفسولوجي لديه ، وهي تختلف من فرد لآخر نتيجة العوامل الوراثية .

ويجب أن نؤكد في هذا المجال أن النمو الكامل للفرد لا يشمل جانب واحد فقط ، ولكنه يشمل الجوانب الجسمية والعقلية والاجتماعية وهي التي تساهم في تكوين الشخصية عند الفرد ، **ويجب أن يكون**

هناك توازن بين الجوانب السابقة :

الوراثة : تظهر وتتأكد في الجسم .

البيئة : تظهر وتتأكد في الجانب الاجتماعي والانفعالي .

ولذلك يبدو أن أثر البيئة يكون واضحاً ، لأن الانفعال يحدث نتيجة لتفاعل الفرد مع أفراد المجتمع .

5- التفسير العلمي للسلوك

Sintific Explation of Behavior

يمثل الكائن الحي والبيئة جزءاً من الطبيعة ، ويتم التفاعل بينهما في ضوء طبيعة وخصائص كل منهما وفي ضوء طبيعة العلاقة بينهما . وهذا يعنى أن الكائن الحي لا يكون سلبياً في تفاعله مع البيئة ، ولكنه يؤثر فيها وفي الوقت نفسه يتأثر بها ومن خلال هذا التأثير المتبادل يتحدد الشكل النهائي للسلوك .

ويجب أن يشمل مجال تفسيرنا للسلوك الظواهر السلوكية والبيولوجية سواء أكانت هذه الظواهر عبارة عن عمليات فسيولوجية داخلية أم تكوينيات عضوية .

إن الهدف من دراسة العلوم السلوكية هو زيادة قدرتنا على التحكم فى السلوك الإنسانى ، ولكى نصل لذلك يجب علينا البحث عن الأسباب التى يعتبر السلوك محصلة لها .

لقد اعتمد البعض فى تفسير السلوك الإنسانى عن بعض الأسباب كما سبق أن ذكرنا وهى الإرادة والذكاء أو الغريزة . أو الوراثة وأشياء أخرى ولكن ذلك وحده لم يكن كافياً لتفسير أسباب السلوك .

ويجب أن يكون بحثنا عن أسباب السلوك فى صورة أحداث طبيعية يتعرض لها الكائن الحى ويعتبر السلوك محصلة لها أو احد المتغيرات التابعة لها . بل ويجب علينا أيضاً أن نقيم علاقات وظيفية محددة بين الأسباب والظاهرة السلوكية ، وتوضع فى صورة قوانين ترتبط هى الأخرى ببعضها فى صورة عامة لتكون لدينا نظرية كاملة .

والظروف البيئية التى يعتبر السلوك محصلة لها ظروف عديدة ومتشعبة ومعقدة ، ولذلك يجب علينا أن نتناول النقاط التالية بالبحث والدراسة :

• كيف نحدد أسباب السلوك الأساسية والمتغيرات
النامية لها؟

• كيف يمكن **حصر وتصنيف** الأسباب السلوكية؟

• كيف يمكننا **تبسيط عملية تفسير** السلوك دون

تعقيدات بحيث يمكن الاستفادة بها في تحقيق الهدف النهائي
وهو التنبؤ والتحكم في السلوك ؟

والإجابة عن الأسئلة السابقة يمكن حصرها عند

اتجاهنا من خلال التركيز على المفاهيم التالية :

• **الاتجاه الإجرائي (تحديد المفاهيم) :** وهذا يعنى

إخضاع جميع المفاهيم المستخدمة لعمليات إجرائية تستطيع
أن تحقق لنا صدق وصحة المفهوم .

• **المتغيرات الوسيطة (التفسير) :** إذا كان السلوك هو

المتغير التابع للمتغيرات الرئيسية (المستقلة) وهى الظروف
والأحداث التى يعتبر السلوك محصلة لها ، علينا أن نقيم
العلاقة بين المتغيرين ونضعها فى تصور سليم ومقبول .

• **وضع إطار لدراسة السلوك (تصنيف المتغيرات) :**

ويعنى هذا تحديد الفئات التى يمكن أن نصف بها كلاً من
المتغيرات وطبيعتها وكيفية حدوثها . وهذا التصنيف يمثل
أهمية كبيرة فى الدراسة العلمية للسلوك حتى نستطيع أن
نحدد القوانين التى يخضع لها هذا السلوك، والنظريات
العامة التى تفسره.

يمكن أن نصنف المتغيرات المستقلة (الظروف

والأحداث) كالآتي :

أ- الموقف المثير : أى تغير فى البيئة المحيطة أو جزء منها.

ب- أنواع التدعيمات السابقة : التى يكون قد حصل عليها الكائن

الحى مقترنة باستجاباته المختلفة

للمواقف المختلفة (الثواب والعقاب) .

ج- أنواع الحرمان (الحاجات) : التى يعانى منها الكائن الحى حالياً،

وما يتصل بها من حوافز (تدعيم)

موجودة فى مجاله الإدراكى .

د- الفروق الفردية : هل هى تكوينية (وراثية) أو تعود إلى

التدريب المبكر فى حياة الفرد .

ويمكن تصنيف المتغيرات التابعة (أو الوسيطة) إلى :

أ- التنظيم الإدراكى : قدرة الفرد على التعبير عما اكتسبه

من معانى ومفاهيم عما يحيط به من

ظواهر ، وإدراك العلاقة بينها .

ب- تنظيم التوقعات والعادات : قدرتنا أن نقيس قوة العادة

(التوقع) عن طريق مدى احتمال

صدور سلوك معين فى نوع معين من

المواقف (تكرار السلوك) .

ج- تنظيم الدوافع : ميل الكائن الحى للإقدام على

موضوعات أو مدعيات معينة ، أو

للحصول عليها ، وكذلك الميل

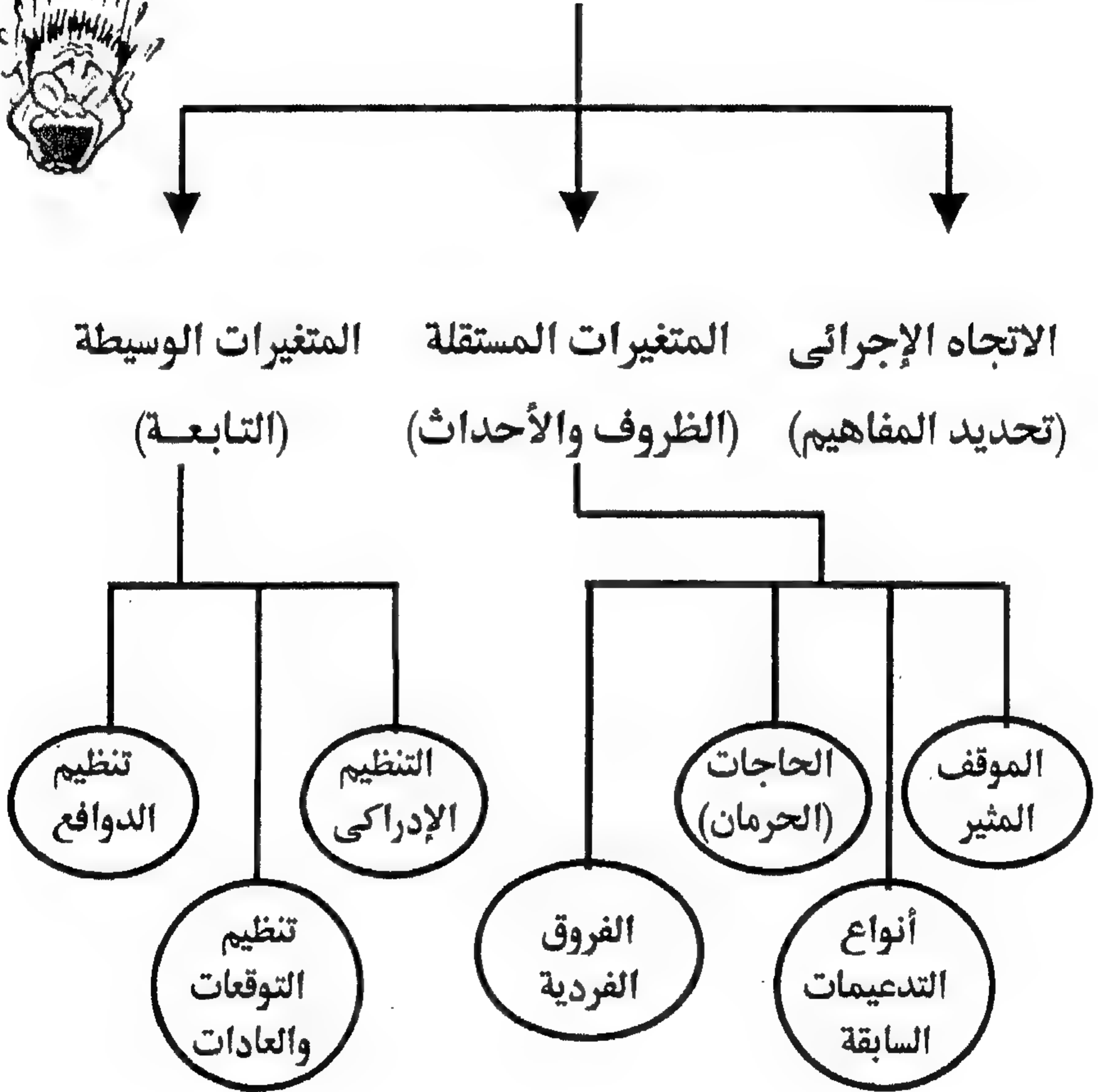
للهرب معها (دوافع إيجابية-دوافع

سلبية) .



التفسير العلمى للسلوك

تفسير الظواهر السلوكية والبيولوجية بهدف التحكم
فى السلوك الإنسانى ، ويتم ذلك من خلال التركيز على
التعرف على :



6- الذكاء والبيئة :

Intelligence and Environment

هل العلاقة بين الوراثة والذكاء مؤكدة ؟ وهل الذكاء حقاً وراثي كما يقول البعض ويعارض ذلك البعض الآخر ؟
وللوصول إلى إجابة عن مثل هذا السؤال من الضروري في البداية أن نلقى نظرة على مفهوم الذكاء وكيف يمكن قياسه .
ومع أن تعريف الذكاء لا يزال غير واضح ، وغامضاً . إلا أن معظم التعريفات المتداولة تشير في جوهرها إلى **القابلية على التفكير المجرد** .

وينظر البعض إلى الذكاء على أنه بنية من السلوك المتوازن ، وهو جملة من العمليات الحقة الفعالة أو نظام معين لهذه العمليات . وسوف لا نضطر إلى مناقشة نظريات الذكاء المختلفة ، ولكننا سوف نركز على تحديد علاقة الذكاء بكل من الوراثة والبيئة . ولمعرفة ذلك لابد من مقاييس معينة تحدد درجة الذكاء ، وهي غالباً ما تشمل مجموعة من الأسئلة المختلفة في الرياضيات ومفردات اللغة ومهارات التحليل المنطقي .

ولقد ارتبطت اختبارات الذكاء منذ بدايتها بنظرية الذكاء الفطري ، والتي تسلم بأن الذكاء هو القدرة الفكرية الفطرية الموجودة لدى كل فرد منذ الولادة وبكمية محدودة . وهناك فئات من الناس تدعى أن الذكاء يحدد وراثياً . وقد بدأت الانتقادات تتوالى على نظرية الذكاء الفطري في السنوات الماضية .

وقد بدأت هذه الانتقادات تأخذ طابعاً علمياً. وتبلورت

أفكار جديدة فى مواجهة الافكار السابقة عن الذكاء ، والتي تمكنت - إلى حد كبير- من خداع بعض الأوساط العلمية ، حيث وجدت بعض الأنظمة السياسية فى ذلك تحقيقاً لغرضها السياسى والأيدىولوجى لتبرير التفاوت الاجتماعى والاقتصادى الكبير بين الأفراد فى المجتمع الواحد واستعمار واستغلال بعض المجتمعات من جانب مجتمعات أخرى .

وقد اتضح أن الدراسات السابقة عن الذكاء كان ينقصها الدقة والتكامل ، حيث أكدت النتائج التى اعتمدوا عليها فى دراساتهم السابقة عند إعادة بحثها أن تأثير البيئة كان أكبر من تأثير الوراثة .

كما أظهرت بعض الدراسات الحديثة نتائج مختلفة عما سبق، واتضح أن هناك **تأثيراً كبيراً للتحيز الإرادى أو اللاإرادى** فى تطويع البيانات والنتائج لخدمة أغراض المسئولين عن إعداد هذه الابحاث . فقد ثبت أن الخلفيات الاجتماعية للباحثين كان لها أثر كبير فى تحديد النتائج .

وكانت الفروض الخاصة بوراثة الذكاء غالباً ما تبنى على عوامل نظرية تعتمد على وجهة نظر الفاحص وتعتمد أيضاً على القابلية الدراسية للأشخاص المبحوثين .

لكن هل يمكن التأكيد على عدم وجود أى تحديد وراثى للذكاء؟

لا نستطيع أن نؤكد ذلك طالما أنه ليس هناك تعريف واضح ومحدد للذكاء ولا نستطيع أيضاً تحديد طبيعة هذا الذكاء .

فلا يزال هناك اختلاف حول مفهوم الذكاء ... هل هو امتلاك المهارات اللازمة للنجاح ، أو الأداء الجيد ، أو معرفة الأشياء ، أو الاستنتاج ، أو التوقع قبل الآخرين ؟ .

وهل الشخص المتميز في عمله والفاضل في حياته الخاصة يعتبر من الأذكى ؟

لقد اكتشف بعض العلماء أن هناك بعض الأشخاص كانوا يتميزون بقدرات مرتفعة أو منخفضة في التميز الحسى من خلال بعض التجارب . وكان الاهتمام الرئيسى فى معظم اختبارات الذكاء المعاصرة يتعلق بعمليات التفكير، فعلى مستوى الكبار يتم تعريف الذكاء بأنه الطاقة من التجربة والتكيف مع مواقف جديدة ، وهذا التعريف له ميزة التطبيق على مراحل سيكولوجية مختلفة بدون التعرض لوجهة النظر المعاصرة والمعقدة عن الذكاء .

وقد قام العالم بينيت بتكوين تعريف للذكاء من خلال التركيز على ثلاثة خصائص :

- **الكفاءة فى اتخاذ اتجاه محدد والمحافظة عليه .**
- **الكفاءة فى إجراء التعديلات (التكيف) ، لتحقيق هدف مرغوب .**
- **الكفاءة فى نقد الشخص لسلوكه .**

وتشير معظم المفاهيم الحديثة فى الذكاء إلى المرونة فى تحقيق التكيف وعلى هذا الأساس يعتبر الذكاء أكثر من مجرد التفكير ، ولكنه يشمل ما هو أوسع من ذلك ، مثل الذاكرة والمعرفة العامة وسرعة البديهة والمهارات الحركية .

وتشير أغلب الدراسات إلى أن الذكاء ينمو مع تقدم السن حتى مرحلة المراهقة ، ثم يبدأ في الانخفاض عند تقدم السن ، ويظهر الأطفال تقدماً منتظماً ، في معدل نمو ذكائهم مع تقدم سنهم . **ويبري (بياجيه) أن نمو الذكاء يجب أن يضم وظيفتين أساسيتين** لكل منهما جانب في التكيف مع المحيط ، وهما الاستيعاب والتكيف . فمن خلال الاستيعاب يستخدم الطفل المؤثرات في المجال المحيط به ، ويركبها في تنظيمه الذهني ويتفاعل على هذا الأساس كما كان يفعل في الماضي .

ويحدث التكيف عندما يتحتم حدوث استجابات جديدة للمؤثرات ، حيث يجب على الطفل في هذه الحالة تغيير سلوكه ، ويتطلب السلوك الذكي توازناً بين الوظيفتين المذكورتين ، ولا تتغير هاتان الوظيفتان بتطور الفعل الإنساني ، وذلك بعكس هيكل وتنظيم الذكاء حيث يتغيران منذ الولادة وحتى المراهقة .

ويجب أن نستخلص أن فكرة كون الإنسان آلة غامضة حقيقية لا تزال قائمة ، فقد حاولت بعض المدارس النفسية في الغرب احتضان فكرة برمجة الإنسان لإنتاجه وفقاً لشفرة وراثية معينة ، وتجاهلوا البراهين العلمية التي تؤكد تأثير البيئة القوي في شخصية الإنسان وتصرفاته ورغباته وما يطلق عليه الذكاء ، والنتيجة التي نلاحظها دائماً أنه يمكننا تغيير طراز حياتنا إذا ما تم لنا تغيير بيئتنا .

والذكاء مثله مثل التصرفات المعقدة الأخرى فى الإنسان

وأنه محصلة التداخل المستمر بين المؤثرات الخارجية عليه وتلك الاستجابات التى يبديها .

وتعتمد تصرفات الإنسان فى أكثر الأحيان على الخبرة

المكتسبة من بيئات سابقة ، بعضها يصنعها الشخص نفسه أو يتأثر بها . وهذا يعنى أن البيئة تكون مندمجة مع الحالة النفسية للشخص ، حيث تكون استجابته معتمدة على الخبرة السابقة ، وعندما نتعامل مع عملية تاريخية من هذا النوع فإن نسبة الاستجابة النفسية التى يمكن أن تعزى إلى الوراثة غير واضحة بالتأكيد ومن هذا المنطلق يمكن أن نقول : **إن**

القدرات العقلية بما فى ذلك الذكاء تتطور أثناء نشاط

الإنسان اليومى ، وهذا يعنى أن الذكاء ليس فطرياً ، فالذكاء وظيفة الفعل ، ولا يظهر إلا عن طريق تبادل المعلومات مع البيئة حيث يظهر أثناء عملية الممارسة الواعية .

ولا شك أن الحدود القصوى للسعة الذهنية يفرضها البناء

العقلى (الدماغ) والتى تحدد من قبل الجينات الوراثية .

ومن البديهي أن تكون تلك الحدود القصوى للسعة الذهنية

مختلفة من شخص إلى آخر ، حيث تعتمد على الكيفية التى تعمل بها

الجينات . وهذا يعنى وجود حدود قصوى للمعلومات المخزونة فى

الذاكرة ، كما أنه لا بد من وجود حدود قصوى للسرعة التى تعمل بها

الدماغ .

وحيث إنه من الصعب الوصول للحدود القصوى المقررة وراثياً ، ولذلك تنعدم الأهمية التطبيقية لها .

**والإنسان العادي لا يستخدم إلا جزءاً صغيراً من قوته
الذهنية والقابليات الذكائية المتاحة له ، ولذلك يجب أن يكون التركيز
على إعطاء اهتمام أكبر لإمكان توسيع هذه القابليات الذكائية
وتطويرها .**

**فالطفل يولد ولديه مواهب متوازنة وقابليات ذكائية
كامنة وقدرات اجتماعية ، ولكنها لا تظهر إلا إذا أتت
الفرصة لها للنمو باستمرار حتى تصل إلى أعلى معدل يمكن
أن توفره الظروف البيئية المحيطة .**



ثالثاً : الأداء والسلوك الإنساني

HUMAN BEHAVIOR AND PERFORMANCE

يقصد بالسلوك تصرفات الفرد في مواقف الحياة المختلفة

، أما الأداء فهو السلوك الوظيفي الهادف .

ويمكن أن يقسم الأداء بصفة عامة إلى قسمين :

الأداء الظاهري :

مثل الكلام والحركة ، وهو ما يمكن أن يلحظه المحيطون بالفرد

الأداء الداخلي (الباطني) :

مثل التفكير والتخيل والتصور، وهو ما لا يمكن ملاحظته من

المحيطين بالفرد .

ولكن ...



لماذا يؤدي الإنسان بهذه الطريقة ؟

هل يؤدي الفرد بهذه الصورة دائماً ؟

أو أن هذا الأداء مرتبط بظروف معينة ؟

كيف يمكن تغيير الأداء ؟

إن الإجابة على هذه الأسئلة يعنى التحرى عن أسباب الأداء ،

بحيث نستطيع التعرف على أسباب كل تصرف أو مظهر سلوكي .

وقد يكون السبب شعورياً ، أى يدركه الفرد ، وقد يكون لا

شعورياً ، أى لا يدركه الفرد .

وسواء أكان الأداء ناتجاً عن الشعور أو اللاشعور فمن

الأهمية معرفة الأسباب الموجهة لهذا الأداء . وهذه عملية هامة لكل الأفراد الهادفين لتحسين أدائهم الإداري .

وبصفة عامة فإن السلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي للفرد (0) وهو محصلة التفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه .

وأداء الفرد لا يظمر نتيجة لقوى أو ضغوط تابعة من داخل

الفرد نفسه فقط ، ولكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به .

والقوى الداخلية المحركة لأداء الفرد تتأثر بالعديد من العوامل:

- العوامل الوراثية .
- العوامل البيئية .
- الثقافة التي ينشأ في ظلها .
- نوع التعلم والخبرات المكتسبة .

وفي مجال البحث عن العوامل المؤثرة على الأداء الإنساني

سوف يقودنا البحث إلى التحدث في موضوعين :

- السلوك اللفظي أو الفعلي .
- الفروق الفردية .



1- السلوك اللفظي أو الفعلي :

Verbal or Action Behavior

السلوك اللفظي ... هو ما يصدر عن الفرد من ألفاظ في المواقف المختلفة التي يتعرض لها .

السلوك الفعلي ... ما يصدر عن الفرد من تصرفات نتيجة لما يتعرض له من مواقف .

وإدارة الأداء وإن كانت لا تهمل السلوك اللفظي إلا أنها تركز على التصرفات الناتجة من المواقف المختلفة .

والعلاقة بين السلوك اللفظي والسلوك الفعلي هي

أحدى مشكلات الشخصية التي تنعكس على الأداء ، ومثال ذلك المشرف أو المدير الذي يطلب من مرؤوسيه الحضور مبكراً وهو لا يفعل ذلك واتفق السلوك اللفظي مع الفعلي يجعل الأداء قوياً وصادقاً ومقنعاً للآخرين .

2- الفروق الفردية

Individual Differences

هناك قدر من التشابه في السلوك الإنساني ، ولكن

ذلك لا ينفي وجود فوارق بين الأفراد حيث أن لكل فرد مميزاته وخواصه التي تميزه عن الآخرين وأهمية هذه الفروق بالنسبة للإدارة تعنى أنه يمكن الاستفادة بها في إثارة دوافع العاملين ، عندما يتم التفاعل معهم بطرق مختلفة تتفق مع قدراتهم الفردية .

ويؤدي إغفال ما بين الأفراد من فوارق اجتماعية وثقافية

إلى آثار سلبية على الفرد والمجتمع الذي يعيش فيه . فإغفال هذه الفروق لا يساعد الفرد على العمل ولا يساعد على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .

وفي أحيان كثيرة يكون انخفاض أو فشل الأداء ناتج عن تجاهل مميزات أو اهتمامات أو طموحات العاملين في نطاق العلاقات الوظيفية والمنظمة التي يعملون بها ، وإغفال الميزات الفردية للأفراد يؤدي إلى:

- عدم الاستفادة من قدرات الفرد الحقيقية .

- خلق نوع من العداء والكراهية بين مجموعة المرؤوسين .
- انخفاض الروح المعنوية .

ويرجع سبب الفروق الفردية إلى العوامل الوراثية المؤثرة

في تكوين الشخصية والعوامل البيئية المحيطة ، حيث إنه لا يمكن أن تظهر العوامل الوراثية دون تفاعلها مع العوامل البيئية ، فلا يمكن للفرد أن يقدم أداء وظيفياً مميزاً دون أن يرتبط ببيئة تنظيمية وظيفية .

3- تكوين الشخصية

Personality Formation

يخرج الإنسان للحياة بقدرات فطرية من صنع الخالق ،

واستخدام وتطوير هذه القدرات يعتمد على الخبرات التي تصاحب الإنسان منذ ولادته حتى وفاته .

ويتعرض الإنسان لنوعين من الخبرات من البيئة المحيطة أثناء

نموه ...

• **الخبرة العامة ..** ويشترك فيها الأفراد الناشئون فى ثقافة واحدة.

• **الخبرة الفردية ..** وهى التى لا يمكن التنبؤ بها لأفراد ناشئين فى ثقافة واحدة .

ويمكن أيضاً التنبؤ بالسلوك إذا كان فى إطار اجتماعى معروف، مثل كيفية التصرف عند حضور اجتماع عام مع الزملاء .

ومع أن الظروف الثقافية لمجموعة ما تؤدي إلى ظهور صفة عامة تشتهر بها المجموعة أو تميزها ، ولكن الشخصية الفردية لا تتفق مع ذلك بدرجة متساوية ، حيث اختلاف التأثير الثقافى ، لأنه يصدر من أشخاص لا يتفقون فى جميع قيمهم واتجاهاتهم ، بجانب أن لكل فرد متلق لهذا التأثير بعض الخبرات الفردية التى ليست لدى الآخرين .

وكل فرد يتفاعل بطريقة مختلفة مع الضغوط الناتجة من البيئة التنظيمية المحيطة به . ولا نستطيع أن نتجاهل أيضاً أنه من الممكن أن يكون السبب فى الفروق الفردية للسلوك والأداء بيولوجياً ومثال ذلك اختلاف سلوك الإخوة فى المنزل الواحد .

الشخصية هى مجموعة من الصفات والمميزات الجسمية والنفسية والعقلية والاجتماعية التى يتمتع بها الفرد والتى تميزه فى نفس الوقت عن الآخرين .

4- سلوكيات الأفراد والتفاعل بين الفرد والموقف :

Individual's Behavior and Interaction Between the Individual and the Situation

الموقف هو العنصر المهم في السلوك ، ويتوقف أداء

الفرد في موقف معين على سمات هذا الموقف وعلى كيفية فهم الفرد له ، وعلى المواقف السابقة التي مرت به ، فإذا كانت متشابهة أو متكررة فإنه سوف يتصرف بطريقة ثابتة ومستقرة تجاهها ، وذلك بعكس المواقف المتجددة التي يتعرض لها ، حيث يتحدد سلوكه طبقاً للصفات المميزة لهذا الموقف .

ولكن ذلك لا يمنعنا من أن نحدد بعض العناصر التي يمكن أن تحدد الأداء المتوقع من الفرد في موقف معين :

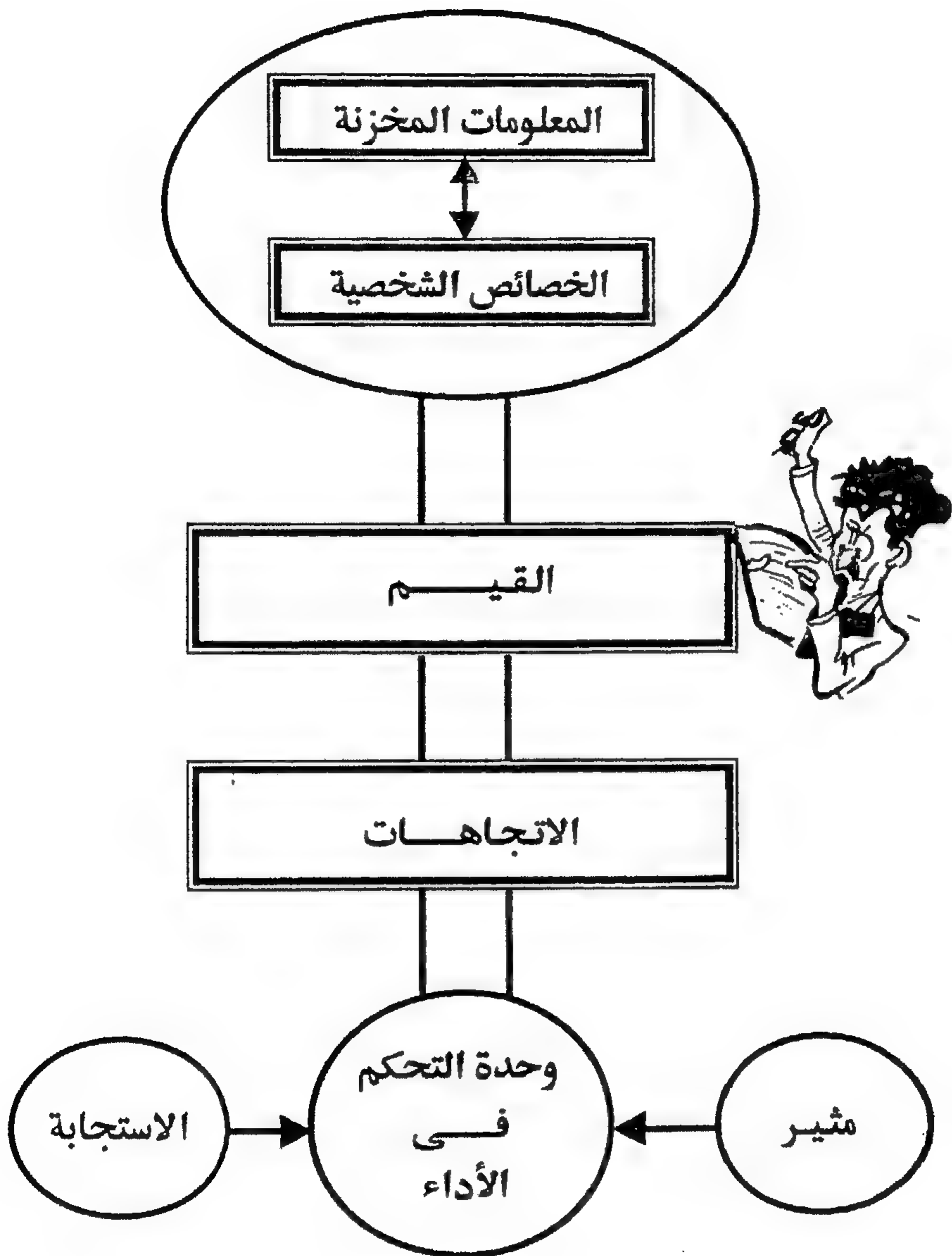
- المهارات الذهنية والعقلية.
- المهارات الاجتماعية.
- المهارات المعرفية والإدراكية وتنظيمها في معاني واضحة.
- توقع النتائج أو استنتاج النوايا السابقة لسلوك معين .
- القواعد التي تحكم السلوك من حيث الثواب والعقاب .

تتفاعل العناصر السابقة مع ظروف الموقف المعين

لتحدد سلوك الفرد (أو ماسيفعله) في ذلك الموقف .

ولقد أثبتت الدراسات السلوكية أن المؤثر الواحد كما

سبق أن ذكرنا ينتج أنواعاً مختلفة من السلوك المتنوعة لدى الأفراد المختلفين ، وأن ردود الأفعال للأفراد المختلفين تختلف وتنوع بالنسبة لنفس المواقف باختلاف الشخصية والخصائص والبيئة ، فهذه العوامل بجانب بعض العوامل الأخرى تؤدي إلى اختلاف إدراك الأفراد للمؤثرات وتصوراتهم عن السلوك الأفضل .



رابعاً : الأداء وتحليل السلوك

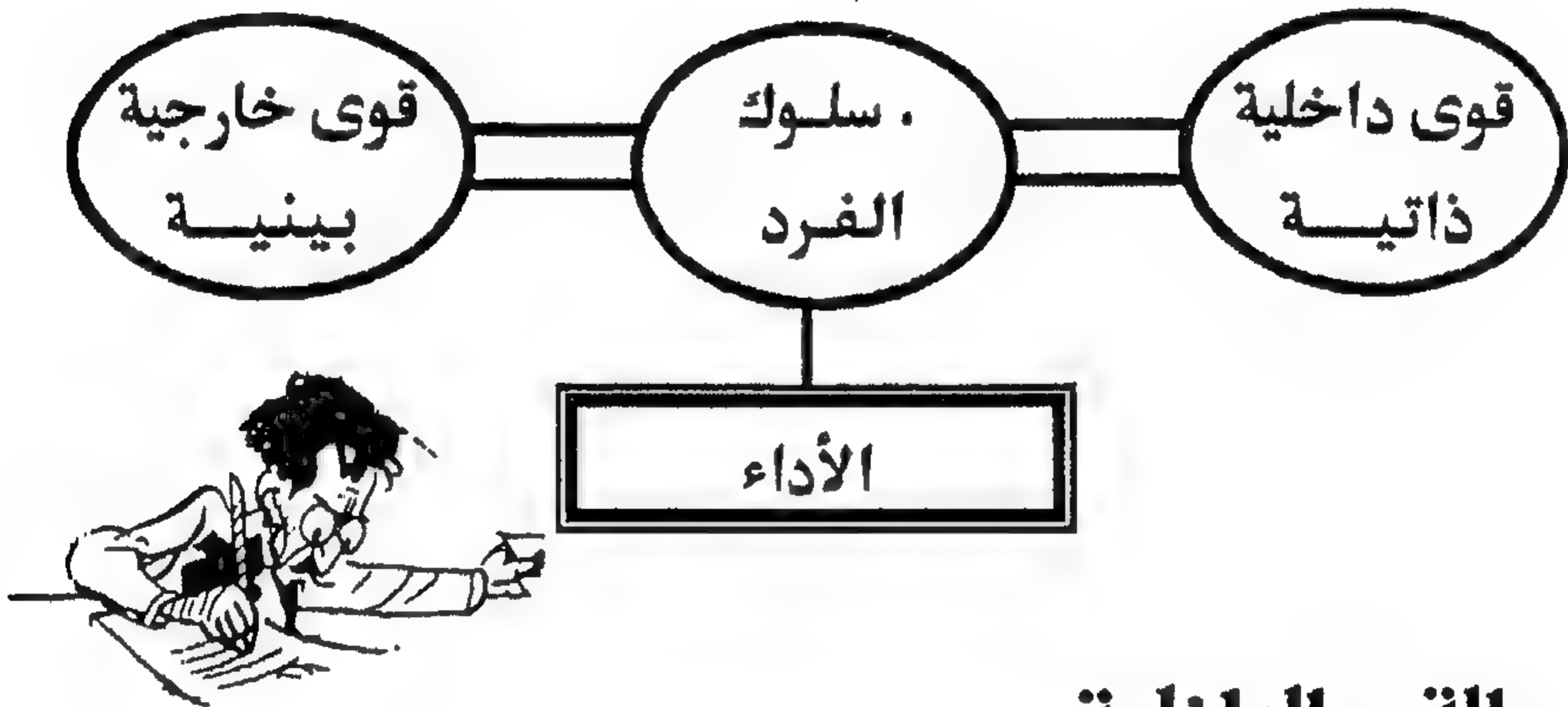
PERFORMANCE AND BEHAVIOR ANALYSIS

يتأثر السلوك الإنساني بمجموعة من القيم والقواعد

السلوكية التي تدفعه إلى الأداء بطريقة ما ، أو تفضيل مسلك معين على مسلك آخر.

وترتبط القيم بالاتجاهات والمعتقدات ، وتؤثر في نهاية الامر على السلوك والأداء .

وبصفة عامة يمكن القول : إن هناك نوعين من القوى التي تؤثر على سلوك الفرد ، وهي :



1- القوى الداخلية:

Interrnal Forces

وهي القوى الموجودة في ذات الفرد ، سواء أكانت هذه

القوى وراثية أم مكتسبة . وتتركز القوى الداخلية في التكوين الوراثي للفرد .

• الحالة الجسمية (الجوع - العطش - الألم ... إلخ) .

• الحالة النفسية .

• الخبرة السابقة .

• مدى وضوح الهدف من السلوك في ذهن الفرد .



وتشمل القوى الداخلية :

أ - القيم Values ... وتمثل أكثر من مجرد قبول الفرد لشرعية أو صدق أو صحة تصرف معين تجاه مجموعة من الحقائق . فهي لاتعبر عن مجرد اعتقاد ، ولكنها اعتقاد مؤكد الصحة .

والفرق بين القيم والاتجاهات هو أن الاتجاهات تمثل رغبة أو ميلاً للتصرف بطريقة معينة ، وتتأثر الاتجاهات بمجموعة القيم التي يؤمن بها الفرد .

وهناك علاقة بين القيم والقواعد والأنماط السلوكية ، حيث تمثل القواعد والأنماط قاعدة أو مرشداً للسلوك ينشأ نتيجة اتفاق كامل في العمل الاجتماعي ، وهذا الاتفاق يعبر عن مشاعر الجماعة تجاه ما هو مرغوب .

وتؤثر القيم التي يحملها الفرد في آرائه ، حيث يكون هناك اتفاق داخلي عند الفرد بين ما يبيديه من آراء وما يحمل من قيم .

ومن خلال هذه العلاقات نجد أن آراء الفرد وتصرفاته لا تلتى من فراغ ، ولكنها تعمل في ظل مساندة مجموعة القيم المدعمة والمساندة لها .

ب- **الشخصية Personality** ... وهى النظام الفريد للأفكار والمعتقدات والاتجاهات والقيم والعادات التى ينظمها الفرد فى شكل أدوار ومراكز يستغلها فى التعامل مع الآخرين ومع نفسه .

وتتميز الشخصية بالوجدانية حيث تختلف من شخص إلى آخر حتى لو تشابهت فى النشأة الاجتماعية ، ولا يمكن التنبؤ بسلوك الشخصية حيث أنه يتغير من يوم إلى آخر . وتعمل الشخصية على إنتاج علاقة ديناميكية بين الفرد وبيئته ، وهذه العلاقة مكتسبة ولا تخلق مع الفرد عند ولادته ، ولكنها نتاج المشاكل التى يواجهها وتبعاً لتفاعله مع الآخرين .

والشخصية عبارة عن مجموعة سمات عقلية ومزاجية وخلقية واجتماعية يمكن عن طريقها دراسة هذه السمات والتنبؤ بميل الفرد للعمل أو السلوك بشكل معين .

أى أن الشخصية ليست السلوك الظاهرى للفرد بشكل مطلق ، ولكنها استعداد للسلوك بشكل معين فى المواقف المختلفة . وهذا الاستعداد يتكون من العادات والسمات والخصائص والقيم والعواطف والدوافع ، فسلوك الفرد فى موقف معين يكون نتاج تفاعل مجموعة السمات التى تتميز بها شخصية هذا الفرد .

وتحليل السلوك الإنسانى يتطلب التعرف على مجموعة السمات التى تتميز شخصية الفرد ، وما يساعد على التنبؤ بسلوكه فى المواقف المختلفة .

ويجب على المدير أو الرئيس أو المشرف أن يلاحظ الفروق الفردية بين مرؤوسيه واختلاف السمات الفردية لديهم ، حتى يستطيع اختيار الأسلوب المناسب للتعامل بكفاءة معهم .

ج-العوامل الجسمية والفسولوجية

Physical & Physiological Factors

يتأثر السلوك الإنسانى بالتكوين الجسمى والفسولوجى ، وذلك من خلال :

• **الأعضاء الحسية** ... المستقبلات للمؤثرات الداخلية أو الخارجية مثل الحواس الخمس فى الإنسان .

• **الجهاز العصبى** ... وتصل إليه الاحساسات المختلفة من الأعصاب أو الموصلات الحسية.

• **التكوينات الجسمية** ... وهى التكوينات التى تظهر ردود الأفعال مثل العضلات والغدد الصماء.

ويتغير التكوين الجسمانى بفعل عوامل البيئة ، فهو لا يتوقف على عوامل وراثية فقط حيث يتشابه الأفراد نتيجة لعوامل بيئية مشتركة وليس نتيجة صفات وراثية مشتركة فقط .

ولتوضيح دور التكوين الجسمانى على سلوك الفرد يمكن

النظر إليه من جانبين :

أولهما ... الطول والعضلات حيث يبدو الشخص ذو السمات المتميزة فيهما بجسم رياضى ، مما يدفعه إلى سلوك اتجاه معين يمكن أن يحدد

نوع الرياضة أيضاً . وفى حالة وجود أى عجز فى أى جزء من أجزاء الجسم فإن ذلك يؤدى بالشخص إلى سلوك معين يختلف من شخص لآخر لتعويض هذا العجز .

والجانب الثانى هو ... تأثير العوامل الداخلية ، ولكن ذلك لا يكون بصورة مطلقة ، فسلوك الفرد محصلة للتفاعل بين هذه العوامل ومجموعة أخرى من العوامل تعرف باسم القوى الخارجية أو العوامل البيئية .

د- الدوافع والسلوك ... Motives & Behavior

تتمثل الدوافع فى الرغبات والحاجات الفردية ناقصة الإشباع أو غير المشبعة نهائياً ، وهى تمثل قوة داخلية محركة (دافعة) للفرد تؤثر فى تفكيره وإدراكه ثم على سلوكه لتوجهه إلى النقطة التى يشبع عندها حاجته ، حتى يحدث التوازن من خلال سلوك معين .

والحوافز هى التى تدفع الإنسان لزيادة جهده أو عطائه أو الأداء المعاكس ، وتتناسب قوة الدافع عكسياً مع درجة إشباع الحاجة . حيث تتحدد درجة الأهمية النسبية للحاجة فى ضوء درجة الإشباع المطلوبه ، فالدافعية هى الحالة التى تحدد اتجاه وشدة السلوك ، ودرجة الإصرار عليه ، ويكون الفرد فى حالة عدم توازن عند عدم إشباع حاجته ، ويدفعه ذلك للوصول إلى التوازن من خلال سلوك معين ، ولذلك لا يمكن تجاهل الدافعية عند تحليل السلوك .

ويتميز السلوك الذكي بالخصائص التالية :

- القدرة على مواجهة المواقف الصعبة .
- القدرة على التحليل والإدراك والتكيف .
- القدرة على الحل السليم للمشكلات .
- القدرة على الاستفادة من الخبرات السابقة عند مواجهة المتغيرات أو الظروف الجديدة .

وإذا كان هناك من التجارب ما يؤكد أن الذكاء موروث ويخضع لقوانين الوراثة ، فذلك يعنى أن الظروف البيئية لا تساهم فى تكوين ذكاء الفرد ، إلا أنها يمكن أن تساعد بلا شك على ظهور قدراته وبروزها ، كما أنها تحدد للفرد الأساليب التى يمكن أن يلجأ إليها عند مواجهة الأمور ، وهذا يعنى أنه لا يمكن تجاهل أثر البيئة فى إبراز ذكاء الأفراد وتوجيههم .



2- القوى الخارجية ...

وهى مجموعة القوى الخارجية البيئية المحيطة بالفرد داخل المنظمة أو المنشأة ، (البيئة التنظيمية) الداخلية بالمنظمة والخارجية، وتشمل ثقافة واقتصاديات المجتمع العام .

أ- البيئة الداخلية ...

- **ظروف العمل المادية ...** وما تتركه من أثر على راحة الفرد وتسهل له حركته فى اتجاه التميز فى الأداء وذلك مثل توافر الآلات والمعدات والأدوات والإضاءة والتهوية ودرجة الحرارة .
- **العوامل التنظيمية ...** وتمارس تأثيراً كبيراً على سلوك الفرد مع نفسه ومع الآخرين مثل الهياكل التنظيمية والوظيفية واللوائح والقوانين والعلاقات مع الغير والرؤساء والزملاء والمرؤوسين ، بجانب عمليات التدريب والتوجيه والتقويم والتقييم الدائم للأداء .

ب- البيئة الخارجية ...

وتمثل الظروف العامة للمجتمع الذى يعيش فيه الفرد خارج المنشأة ، وتؤثر هذه البيئة على المنظمة والفرد ، وتشمل هذه الظروف العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للمجتمع . بجانب العوامل الطبيعية (الثروات) الاجتماعية والثقافية والحضارية.

وتمارس العوامل البيئية الخارجية مجتمعة تأثيراً واضحاً

على سلوك الأفراد فى المجتمعات المختلفة على مستوى البلد الواحد أو المجتمعات الصغيرة داخل المجتمع الواحد .

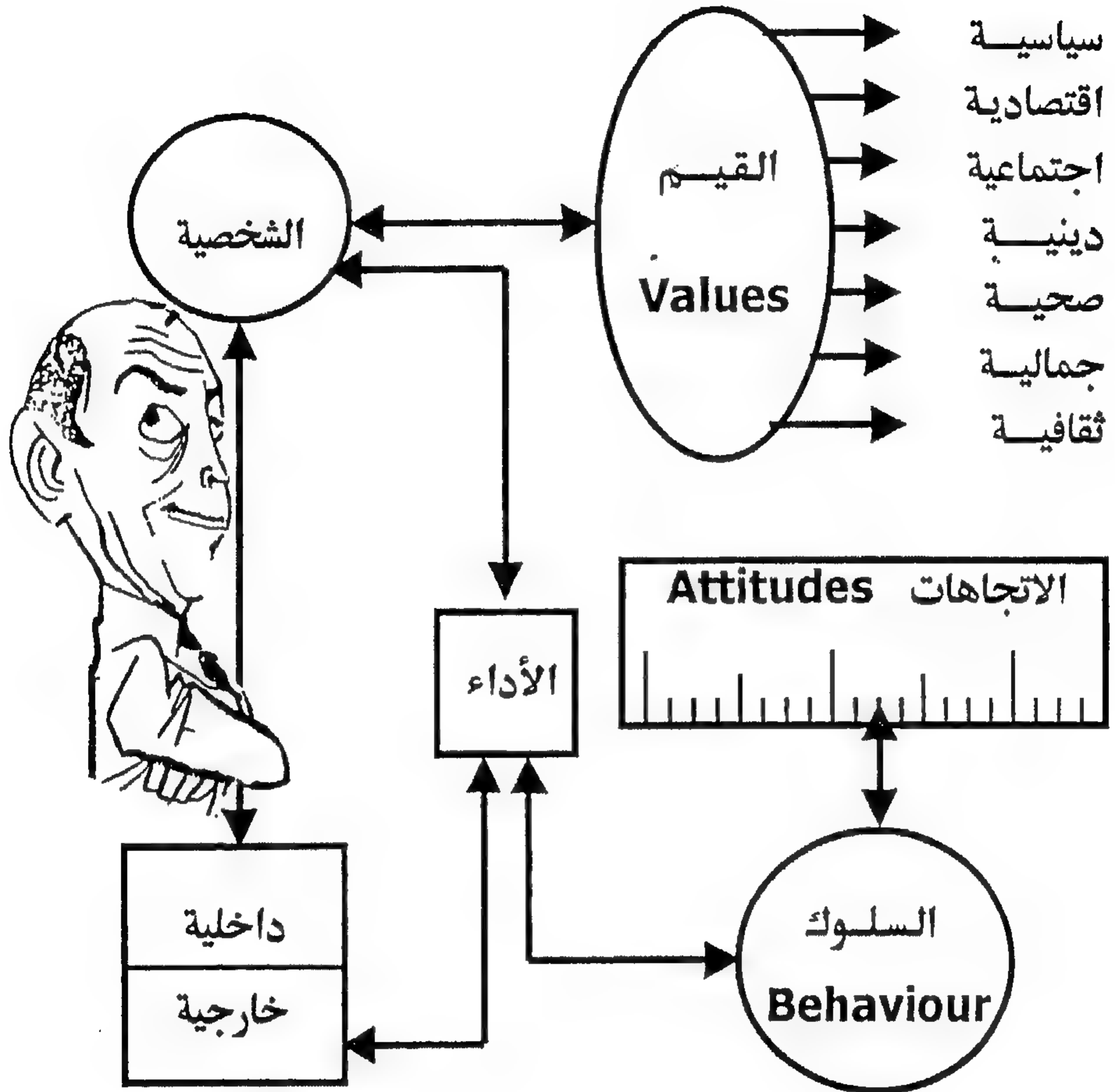
وتتفاعل العوامل المميزة أو المؤثرة في البيئة الخارجية

مع العوامل الشخصية المحددة للسلوك الفردي ، وينتج عن هذا التفاعل السلوك النهائي للفرد .

وإذا كان الفرد ينتقل في المجتمع الواحد الكبير إلى عدة مجتمعات فرعية ، كل منها له سماته الخاصة (الانتقال من القرية إلى المدينة أو العكس) ، فإن سلوك الفرد يمكن أن يكون مختلفاً في كل بيئة فرعية طبقاً لثقافات ونظم العلاقات الحاكمة لكل منها .



العلاقة بين الشخصية والبيئة



الباب الثاني
السلوك الإنساني
الخصائص والمقومات

HUMAN BEHAVIOR
FEATURES & CHARACTERISTICS



الباب الثاني

السلوك الإنساني

الخصائص والمقومات

- أولاً : خصائص السلوك البشري.**
- ثانياً : العوامل المحددة للسلوك البشري.**
- ثالثاً : المجال السلوكي.**
- رابعاً : أنواع السلوك**
- 1- السلوك الفردي
 - 2- السلوك الاجتماعي
 - 3- السلوك الجماعي
- خامساً : الوراثة والذكاء.**



أولاً : خصائص السلوك البشري :

HUMAN BEHAVIOR CHARACTERISTICS

Goal Directed

1- سلوك هادف

السلوك البشري لابد أن يكون من أجل تحقيق هدف ما ، أو يوجه الفرد استجابته لتحقيق الهدف من خلال سلوكه لإشباع الحاجة المطلوبة . وليس من الضروري أن يكون الإنسان مدركاً لهدفه بوضوح أو أن يكون معروفاً لديه ، ولكن قد يبدو الإنسان لا يعرف ما يريد ، حيث يتحرك لإشباع حاجة تتحرك بداخله ، وبصفة خاصة الحاجات التي تظهر للإنسان في مراحل نموه العمرى أو الوظيفى ، ولم يكن لديه خبره سابقة عنها .

Causation

2- سلوك مسبب

وبنشأ السلوك البشري من فراغ ، ولكن هناك دائماً مؤثراً (سبباً) يؤدي إلى نشأة وظهور السلوك ، وهذا المؤثر يؤدي إلى تغير في ظروف الفرد الذاتية (الфизиولوجية أو النفسية) أو الظروف المحيطة به ، أو في البيئة الاجتماعية المحيطة به ، ويؤدي ذلك إلى الإخلال بالتوازن القائم بين الفرد وبين هذه الظروف . ويؤدي ذلك أن يسعى الفرد بفكرة وجهده لإشباع السلوك المناسب الذى يمكنه من أن يعود إلى توازنه السابق .

السبب أو المؤثر الذى يدفع الإنسان لإشباع سلوك معين قد

يكون داخلياً ، مثل حاجة الإنسان للماء عند شعوره بالعطش ، أو حاجته للراحة عند شعوره بالتعب ... وهكذا . وقد يكون السبب خارجياً حيث

يضطر الفرد إلى سلوك معين للتوافق مع المجتمع . وتأتى الأسباب الخارجية دائماً من المعايير التى يحددها المجتمع ، وحتى وإن تغيرت هذه المعايير بفعل الزمن أو الإنسان نفسه فإن الفرد يغير من سلوكه مرات عديدة من أجل التوافق مع هذه الظروف . فعندما يبحث الإنسان عن احترام الناس فإن ذلك يتطلب أن يكون سلوكه مرتبطاً بالمعايير التى يحددها المجتمع فى ذلك الوقت . وعند تغيير هذه المعايير بعد فترة زمنية يتطلب من الإنسان تعديل سلوكه مرة أخرى ... وهكذا .

3- الدافع للسلوك Behavior Motivation

تمثل قوة الدفع (الدافع) أهمية كبيرة فى تحديد مدى واتجاه السلوك . ويختلف الدافع عن السبب ، فى أن سبب السلوك هو الذى ينشئ السلوك المطلوب ، فإن هناك دافعاً يؤدي إلى تحديد اتجاه السلوك وقوته . فالدافع يمثل القوة الأساسية المثيرة للسلوك ويدفعه فى الاتجاه المحدد . **ويمثل الدافع حالة داخلية نفسية وجسمية تقود السلوك من نقطة البداية حتى توصله إلى نقطة معينة .**

وترتبط قوة الدافع بمدى الحاجة أو شدتها حيث يمثل الدافع الحاجة التى يسعى الفرد لإشباعها . وتستخدم الحوافز بأنواعها المختلفة كوسيلة لإشباع هذه الحاجة .

4- له أشكال متعددة (مرن) Flexible

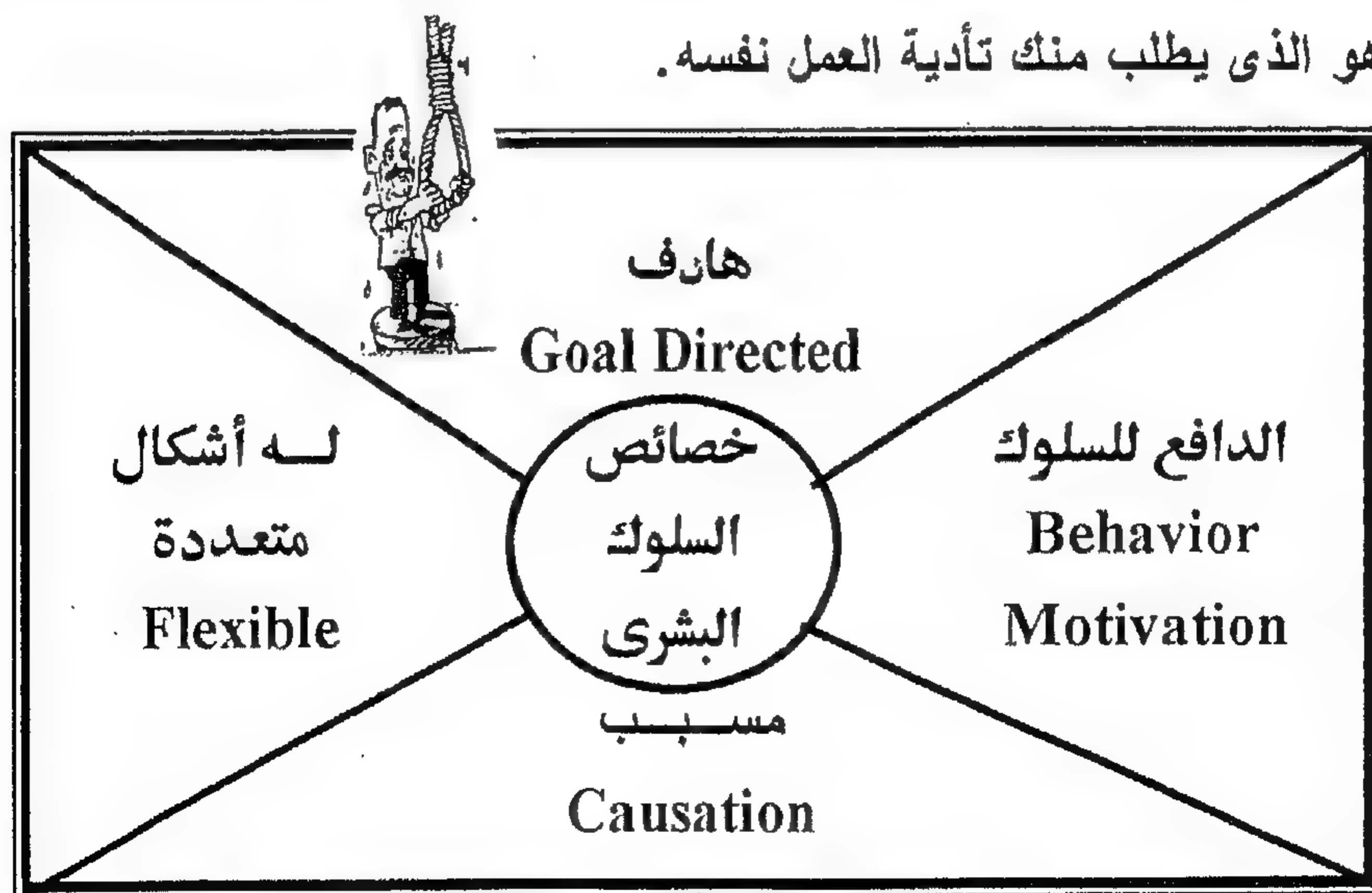
يظهر السلوك البشرى فى أشكال متعددة ومختلفة للموقف الواحد الذى يواجهه الفرد فى ظروف مختلفة ، ولمجموعة من الأفراد فى موقف واحد أو مواقف مختلفة . وذلك يحدد الهدف والحاجة والدافع

والتوافق مع البيئة الاجتماعية المحيطة بالفرد كما أن السلوك البشري يختلف طبقاً للمواصفات الشخصية للفرد ، ومحصلة تفاعل هذه الشخصية مع البيئة المحيطة .

هل يعنى ذلك أن سلوك الفرد يختلف عندما يتعرض لنفس المؤثر في ظروف مختلفة ؟

كما سبق أن ذكرنا أن السلوك البشري يهدف إلى تحقيق وإشباع وتلبية حاجة الفرد نتيجة لحدوث أو ظهور مؤثر ما يتطلب منه أن يتحرك أو يتصرف كي يحدث الموائمة أو التوافق المطلوب .

وهذا لا يعنى أن يكون هذا التصرف واحداً عندما يتكرر الموقف أو نفس المؤثر ، حيث إن الظروف المحيطة من الصعب أن تتكرر بصورة متطابقة ، ولذلك فإن الطريق الذى يستخدمه الفرد لتحقيق السلوك قد يكون مختلفاً . فلا شك أنه عندما يطلب منك رئيسك أن تؤدي عملاً ما ، سوف تختلف درجة استجابتك عما إذا كان أحد مرءوسيك هو الذى يطلب منك تأدية العمل نفسه .



ثانياً : العوامل المحددة للسلوك البشرى :

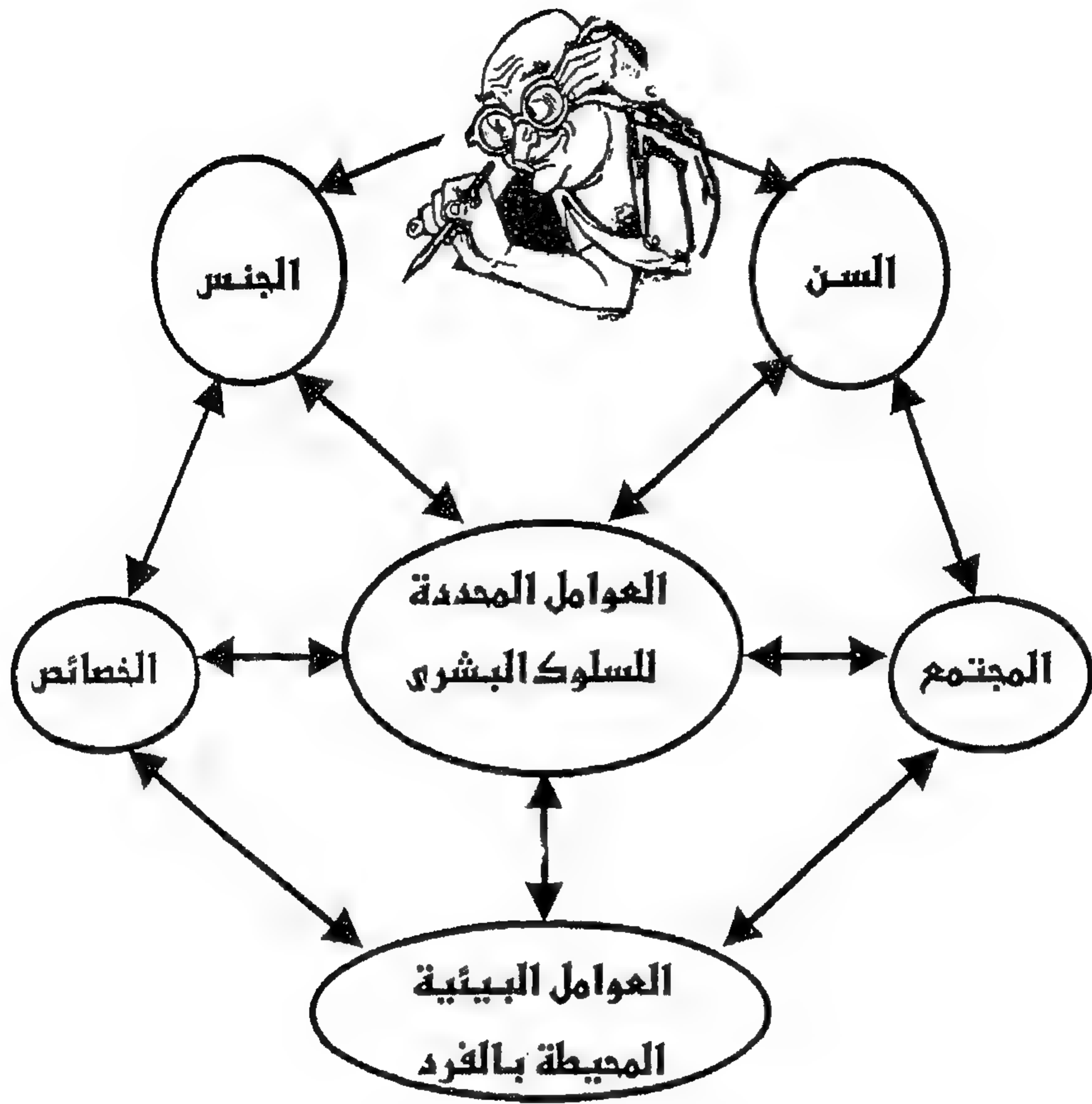
FACTORS DEFINED HUMAN BEHAVIOR

فى مجال دراستنا لا تزال نبحث عن إجابة الأسئلة المتعلقة باختلاف سلوك الفرد بينه وبين نفسه وبينه وبين الآخرين ؟

والمشكلة ليست فى الاختلافات نفسها ، ولكن فى الأسباب التى تؤدى لهذه الاختلافات . وتسعى العلوم السلوكية لتفسير هذه الاختلافات وأسبابها من خلال دراسة الفروق بين الأفراد والجماعات .

وإذا كنا قد ذكرنا سابقاً أن السلوك البشرى هو محصلة التفاعل بين ما يحمله الفرد من قيم واتجاهات والبيئة المحيطة به ، حيث يؤثر فيها ويتأثر بها . وكما يذكر البعض أن السلوك البشرى هو محصلة التفاعل بين الوراثة والبيئة . والمقصود بالوراثة هنا تلك العناصر أو المحددات التى يتلقاها الفرد فى شخصيته وكيانه العضوى من الوالدين والمجتمع الذين يحيط به فى نشأته . أما البيئة فهى مجموعة المؤثرات التى تؤثر على الفرد منذ وجوده فى رحم الأم وحتى مماته ، والتى يكون مصدرها أيضاً الوسط الذى يعيش فيه ، أو الذى تصدر استجابته للمؤثرات الواقعة عليه من خلاله .

ومن ذلك يمكن أن نجد أن المقومات التى تؤدى إلى التغيرات المستقلة (الظروف والأحداث) والتغيرات النامية (الوسيلة) تتمثل فى العوامل التالية :



1- السن : Age

لا شك أن استجابات الفرد سوف تختلف لنفس المؤثر طبقاً للمرحلة العمرية منذ الطفولة حتى الكهولة ، ويمكن أن نلاحظ ذلك في أنفسنا وفي الآخرين ، فالطفل يستخدم الصراخ والبكاء للحصول على حاجاته ، والشباب يستخدم قوته وانفعاله الشديد ، أما في مراحل العمر المتقدم فيستخدم الرجل خبرته وعاطفته .

وهذا لا ينفي أيضاً أن الفرد يمكن أن يغير من استجابته في مرحلة زمنية قصيرة جداً طبقاً للموقف كما سبق أن ذكرنا .

2- الجنس : Sex

لاشك أن اختلاف الجنس ذو تأثير واضح على السلوك البشرى نتيجة للتكوين الجسماني والدور الاجتماعى، ولاشك أن ذلك يرتبط بالبيئة والمجتمع لحد كبير . فتقافة المجتمع هى التى تحدد السلوك المناسب للمرأة فى المواقف المختلفة ، والذى نجده دائماً يختلف من مجتمع إلى آخر .

3- المجتمع : Society

الوسط الاجتماعى الذى يعيش فيه الإنسان بمفهومه المادى والمعنوى ذو تأثير كبير على سلوكيات الأفراد . حيث يتحدد سلوك وعلاقات الآباء والأبناء والأقارب والجيران والمتزوج والأعزب . فكل فرد يحاول أن يلعب دوره فى المجتمع طبقاً لما يرسمه هذا المجتمع من ملامح لهذا الدور . وكل فرد يتقمص أدواراً متعددة فى حياته اليومية ، وبذلك يتأثر سلوكه بالأدوار التى يلعبها والموقف الذى يتعامل معه .

4- العوامل البيئية المحيطة بالفرد : Environment

لاشك أن العالم يتكون من بيئات مختلفة تكونت بفعل العوامل الطبيعية والحضارات ، وأصبحت هذه البيئات تؤثر فى الإنسان ويتأثر أيضاً هو بها . ويمكن أن نلاحظ هذا الاختلاف فى السلوك فى الشخص الذى ينشأ فى بيئة ريفية ، ويحاول أن يتأقلم مع السلوكيات المطلوبة للعيش فى البيئة الحضرية ، حيث تختلف العادات والتقاليد والتى تؤثر على مظاهر السلوك المطلوبة فى الأنشطة الحياتية المطلوبة من حيث المأكل والملبس والعلاقات والأداء وهكذا .

5- الخصائص الشخصية : Personality

تتأثر شخصية الإنسان بفعل البيئة المحيطة منذ الصغر ، وقبل أن يولد وهو جنين فى بطن أمه ، وخلال مراحل نموه المختلفة وحتى تتكون ملامح شخصيته . وتؤثر هذه الشخصية على سلوك الإنسان من خلال استجاباتها فى تفاعلها مع العوامل البيئية ، حيث تختلف استجابة الإنسان السلبي عن الإيجابي ، والجرىء عن الخجول ، والشجاع عن الجبان ... وهكذا .



ثالثاً : المجال السلوكي :

BEHAVIOR DOMAIN

ما هو مجال السلوك ؟ إنه الحيز المحيط بالذات ، والذي

تظهر فيه آثار قوى هذه الذات من حيث إنها تحتك ببيئة خارجية تؤثر فيها وتتأثر بها . فقد تعيش مجموعة من الناس في مكان واحد (قرية أو مدينة) . وهذا يمثل مجالا جغرافياً واحداً ، ولكننا نجد داخل هذا المجال عدة مجالات سلوكية . فالبيئة السلوكية سوف تختلف طبقاً لطبيعة عمل رب الأسرة ومستوى التعليم للأبوين .

ومع أن البيئة الجغرافية قد تكون واحدة ، إلا أن المجال السلوكي سوف يختلف لكل فرد عن الآخر ، ويتضح من ذلك أن هناك فرقاً كبيراً بين البيئة الجغرافية التي نشترك جميعاً فيها وبين البيئة السلوكية التي يباشر كل منا سلوكه فيها .

والعوامل الأساسية التي تحكم البيئة أو المجال السلوكي

تتمثل في :

- مجموعة العوامل أو الشروط **داخل الفرد نفسه** .
- مجموعة العوامل أو الشروط **الموجودة حوله** .

ونحن لا نستطيع أن نسمى حركات الفرد سلوكاً إلا إذا كانت في بيئته السلوكية المعتاد عليها ، كما لا نستطيع أن نعتبر الحركات التي تحدث في البيئة الجغرافية وحدها سلوكاً كذلك إلا إذا كان لهذا مدلول عند الفرد .

فالمجال السلوكي جزء من المجال النفسى الذى يتعلق
بالمثيرات الصادرة عن البيئة الجغرافية مباشرة ، ويتضمن الوعى
بموضوعات البيئة الجغرافية وأحداثها وأحجامها وأشكالها وألوانها ،
إلى غير ذلك من الخواص الفيزيائية . كما يتضمن الوعى بالأحكام
الجمالية والخلقية .

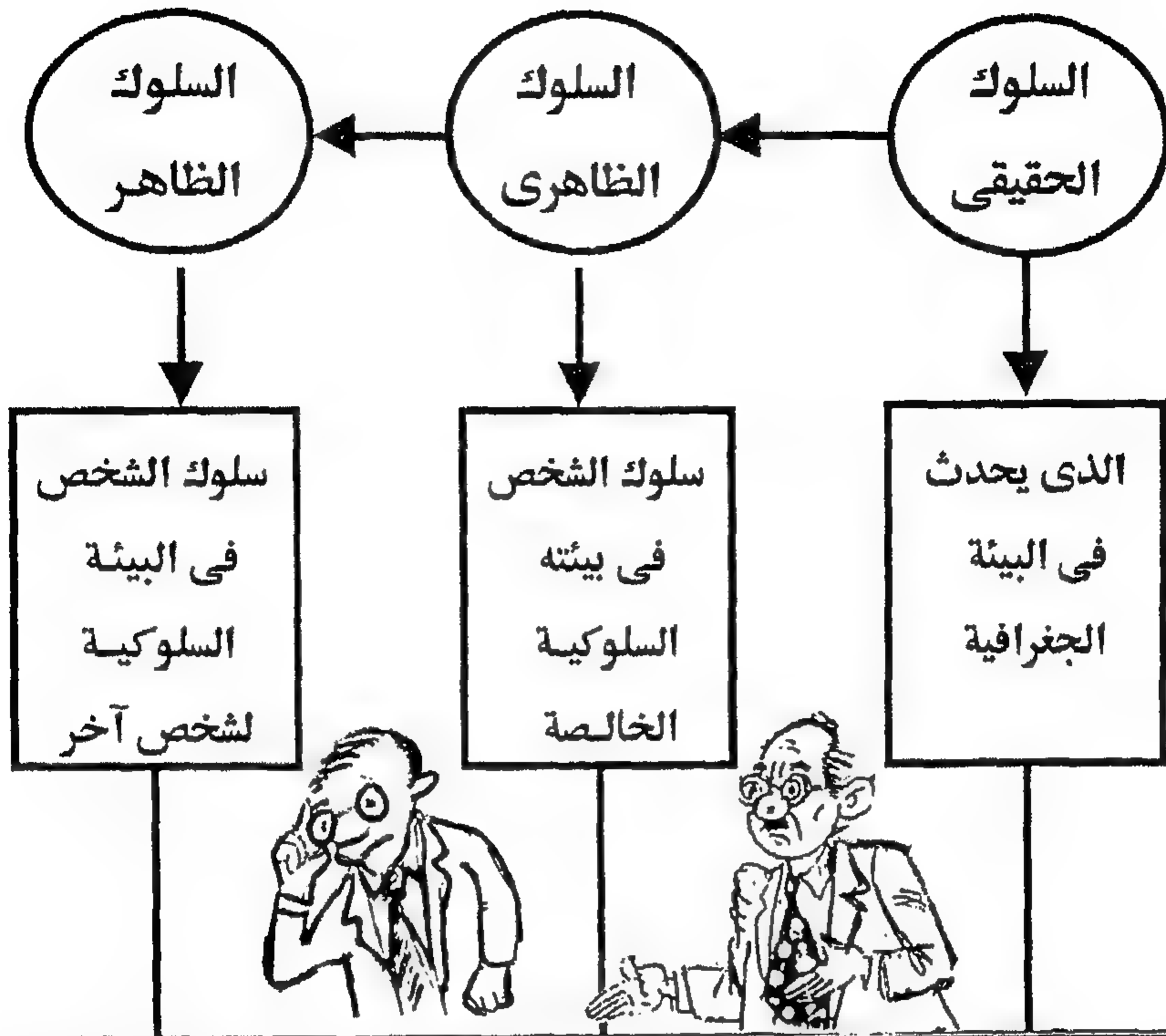
ومن هذا المنطق فإن السلوك يمكن تقسيمه إلى :

- 1- **السلوك الحقيقى** : وهو السلوك الذى يحدث فى البيئة الجغرافية.
- 2- **السلوك الظاهر** : وهو سلوك شخص ما فى البيئة السلوكية
لشخص آخر.
- 3- **السلوك الظاهري** : وهو سلوك الشخص فى بيئته السلوكية .

ومما سبق يتضح أن البيئة الجغرافية هى التى تنشئ البيئة
السلوكية ، والبيئة السلوكية تتضمن السلوك الحقيقى ، ونحن لا نستطيع
أن نصل بسهولة وبشكل مباشر لهذا السلوك ، حيث نمر أولاً بالسلوك
الظاهري .

وتحدث هذه العملية داخل الفرد ولا تحدث فى الذات الظاهرية
لتأثرها مباشرة بالبيئة الجغرافية نتيجة لتعلقها بالسلوك الظاهري للفرد.

فالمجال السلوكي هو ذلك الحيز الذى يتعلق مباشرة بالذات
وما حولها من موضوعات ويثير فيها نوعا معينا من الدوافع
وهو ذلك الحيز الذى تظهر فيه آثار قوى الذات من حيث أنها
جزء فعال نشط فى مجال معين .



البيئة الجغرافية تنشئ البيئة السلوكية، والبيئة السلوكية تتضمن السلوك الحقيقي، ولكننا لا نستطيع الوصول مباشرة للسلوك الحقيقي دون أن يتوسط ذلك السلوك الظاهري⁰ وتحدث هذه العملية داخل الفرد ولا تحدث في الذات الظاهرية لتأثرها مباشرة بالبيئة الجغرافية بحكم تعلقها بالسلوك الظاهري.

رابعاً : أنواع السلوك :

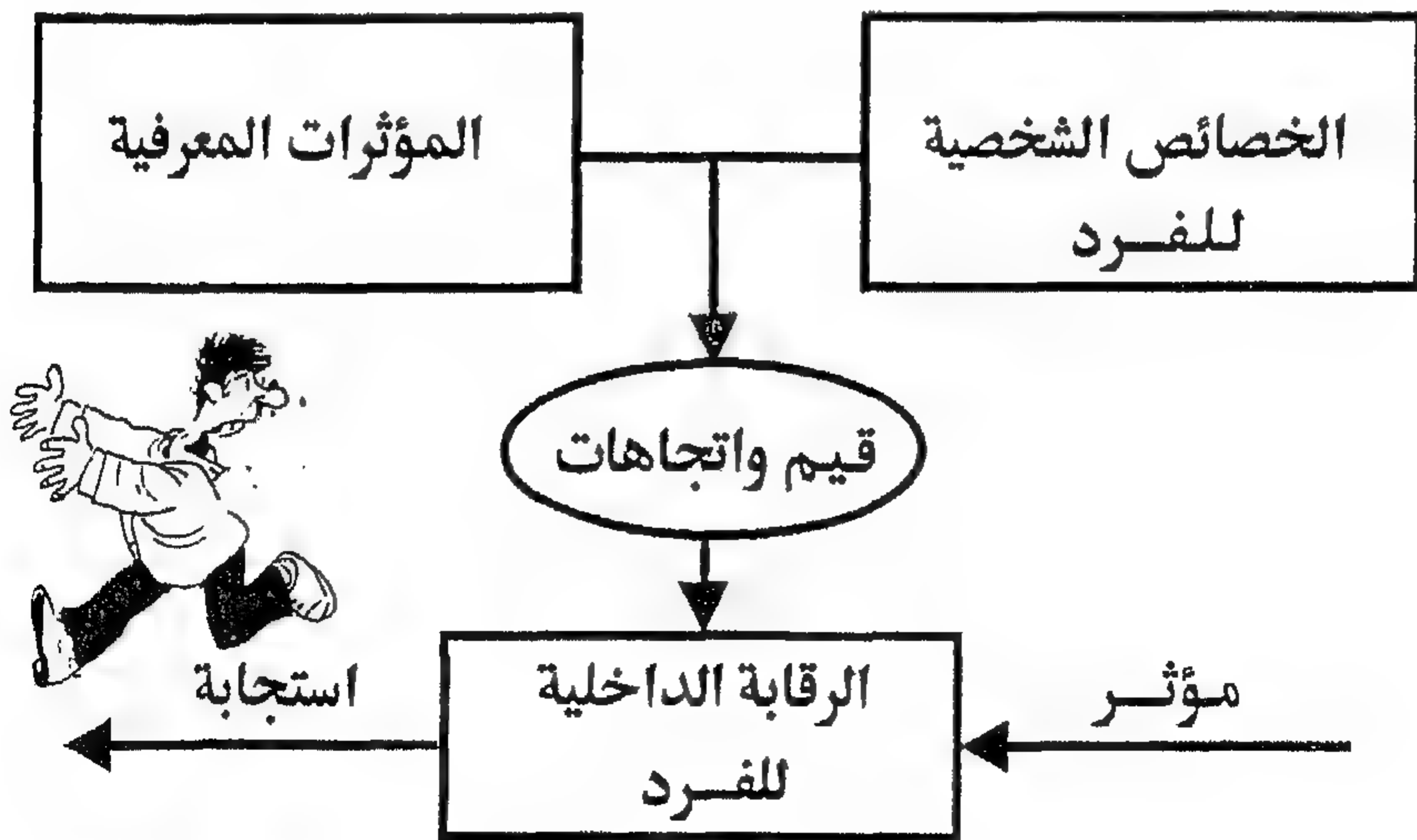
BEHAVIOR TYPES

هناك عدة صور للسلوك الإنساني سوف نعرضها فيما يلي :

1- السلوك الفردي :

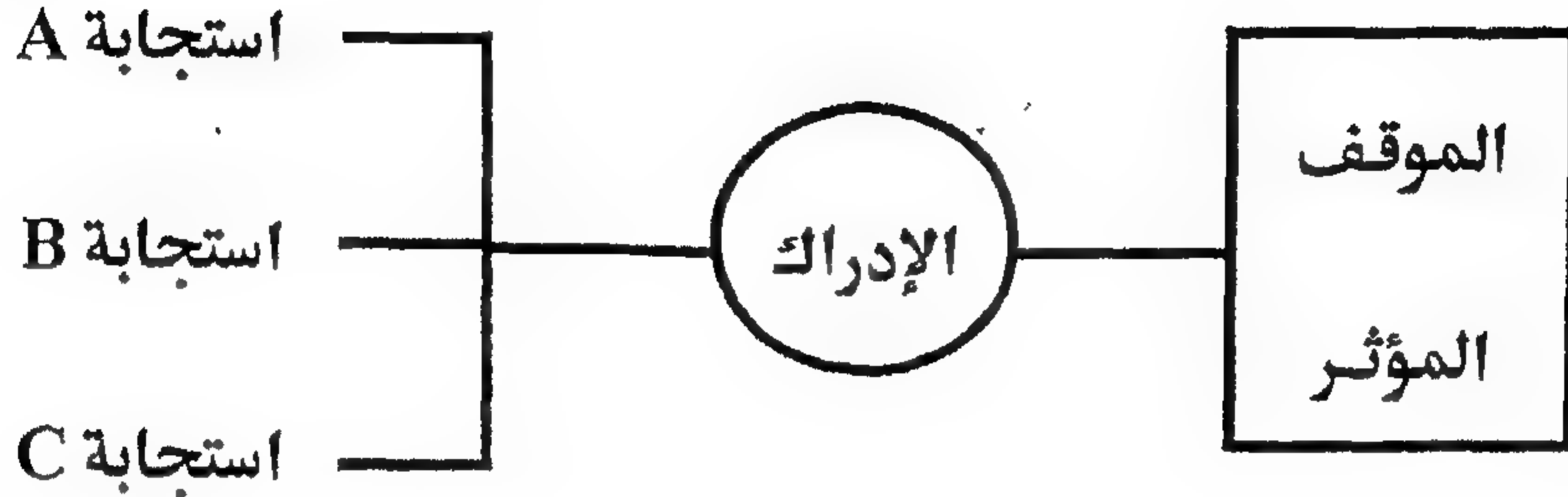
وهو أبسط صور السلوك الإنساني ، حيث إنه يتعلق بالفرد نفسه . فعندما يتعرض الفرد إلى موقف معين في الحياة اليومية (مؤثر) فإنه بصورة تلقائية يكون له رد فعل (استجابة) نتيجة لفعل المؤثر السابق .

وكما سبق أن ذكرنا أن المؤثر الواحد يؤدي إلى أنواع مختلفة من السلوك لدى الأفراد ، وكيف أن الاستجابات سوف تختلف وتتنوع باختلاف السن والجنس والخصائص الشخصية والمكان والزمان والعوامل البيئية ، بالإضافة إلى العوامل الأخرى التي تؤدي إلى اختلاف إدراك الأفراد للمؤثرات وتصوراتهم عن أنواع السلوك المفضلة لديهم .



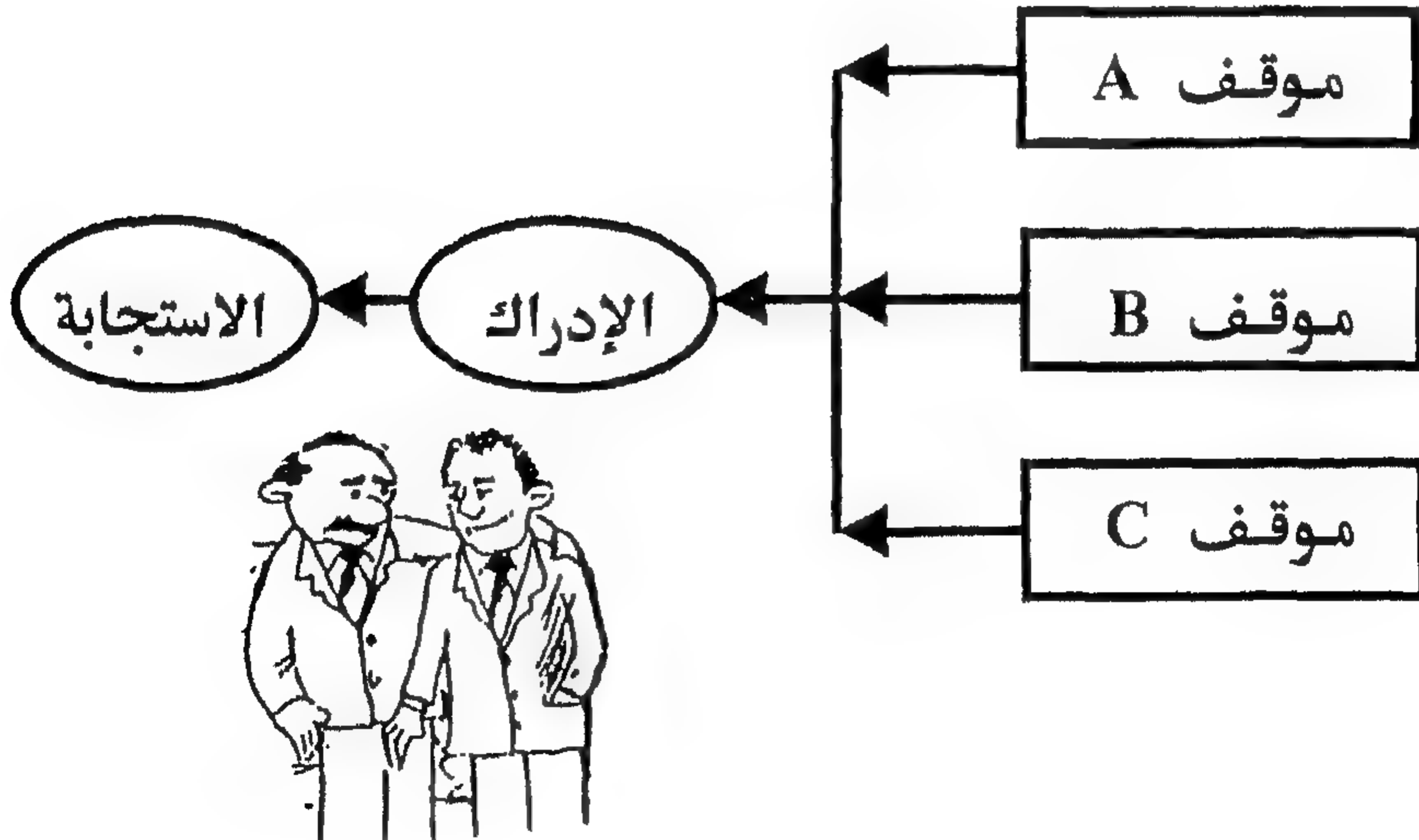
وتتفاعل خصائص الشخصية مع ما يتكون لدى الفرد من

معارف ومعلومات وخبرات ، ويؤدي ذلك إلى تكوين القيم والاتجاهات ومن خلال عملية الرقابة الداخلية يتلقى الفرد المؤثر ويحدد نوع الاستجابة المطلوبة وتختلف تلك الاستجابات طبقاً لإدراك الفرد للموقف.



وفي بعض الأحيان تختلف المواقف ، ولكن تبدو الاستجابة

واحدة ، مثل الصمت عند الخجل أو الإهانة أو عدم المعرفة .

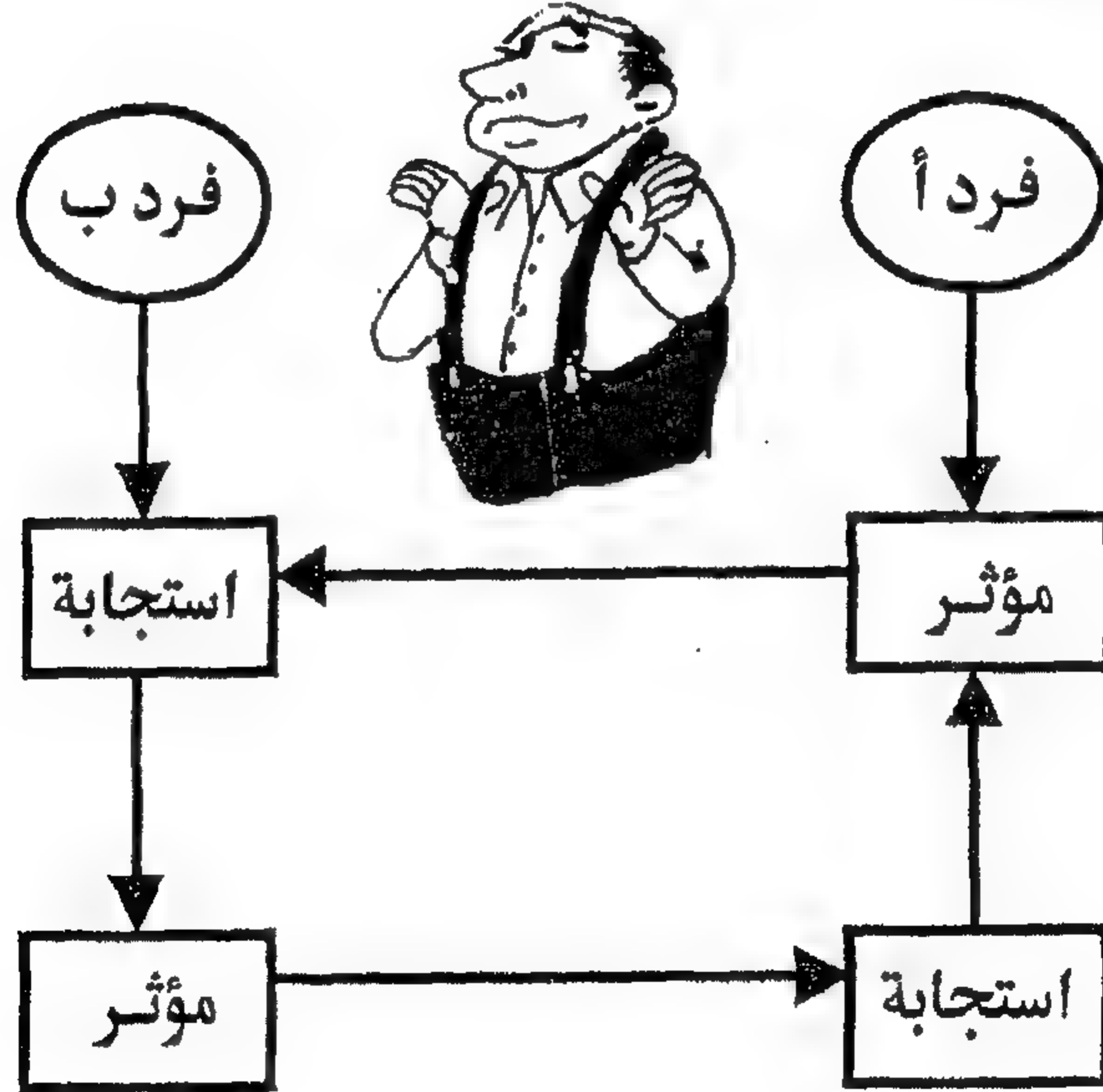


2- السلوك الاجتماعي :

يتعلق السلوك الفردي بالفرد نفسه ، أما السلوك الاجتماعي فإنه يعنى بمعرفة الفرد بغيره من أفراد الجماعة التي يعيش معها .

فالإنسان كائن اجتماعي يميل إلى تكوين العلاقات الاجتماعية مع غيره من الأفراد والانتماء . ويبدو هذا السلوك الإنساني واضحاً عند الطفولة ، حيث يرتبط الطفل بأسرته التي ينشأ فيها ، ثم يعمل بعد ذلك على الارتباط بالبيئة الاجتماعية الخارجية .

ولاشك أن ارتباط فرد بآخر سوف يترتب عليه التأثير المتبادل لسلوك كل منهما على الآخر ، ويظهر ذلك بوضوح عندما تقوى العلاقات فيما بينهما .



(التأثير السلوكي المتبادل لفردين)

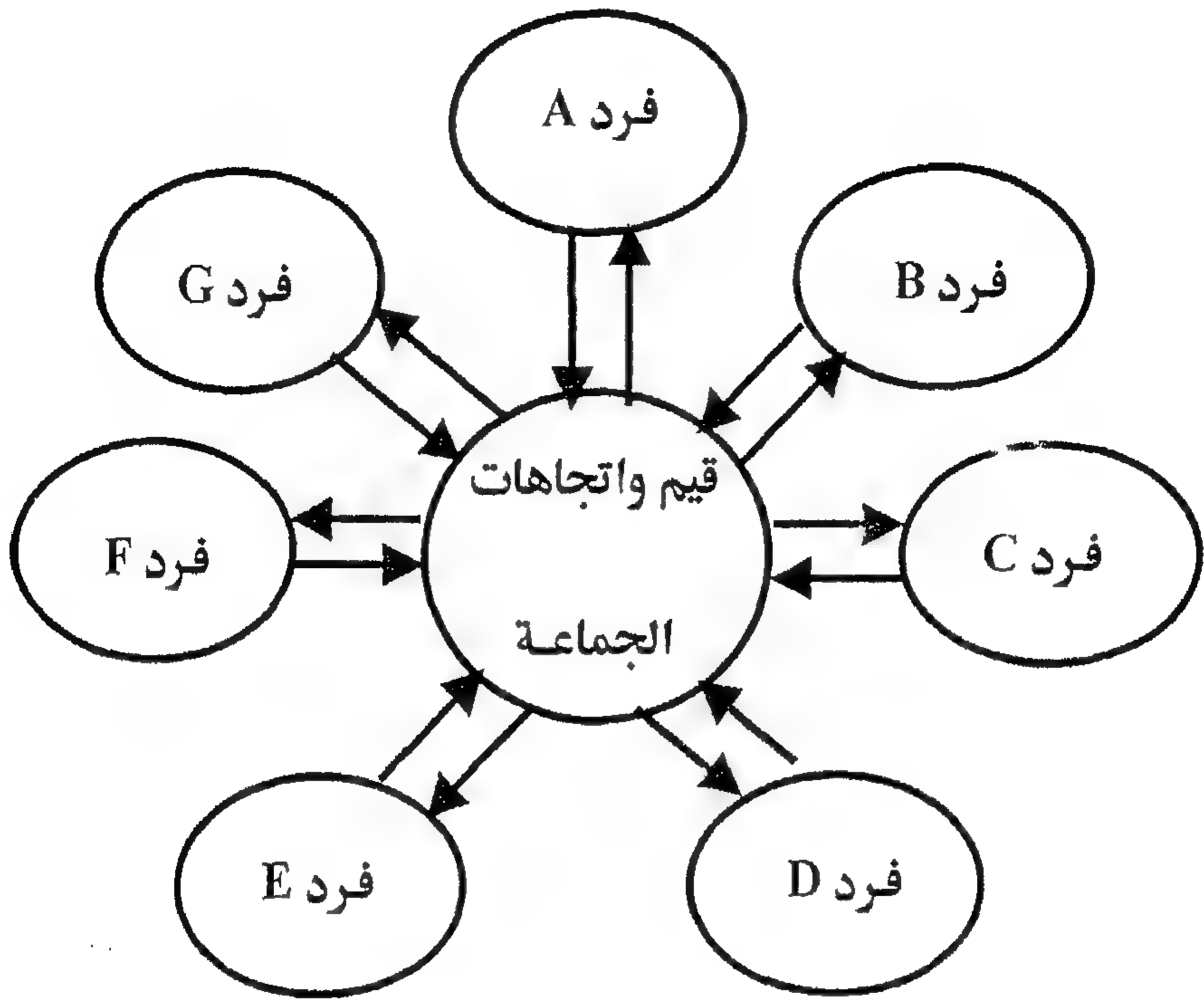
ومن الطبيعي ألا تقتصر العلاقات الاجتماعية على الشكل الثنائى المتبادل بين فردين ، فالأفراد دائماً يعيشون فى مجموعات ، ويبرز ذلك سؤالاً هاماً وهو **فى حالة الجماعات الإنسانية من يقوم بدور المؤثر ومن يقوم بدور المستجيب؟**

مع تعدد الأفراد داخل الجماعة الواحدة سوف يحاول كل فرد أن يلعب دور المؤثر وحتى يكون فعالاً فى الجماعة لابد أن يلعب أيضاً دور المستجيب .

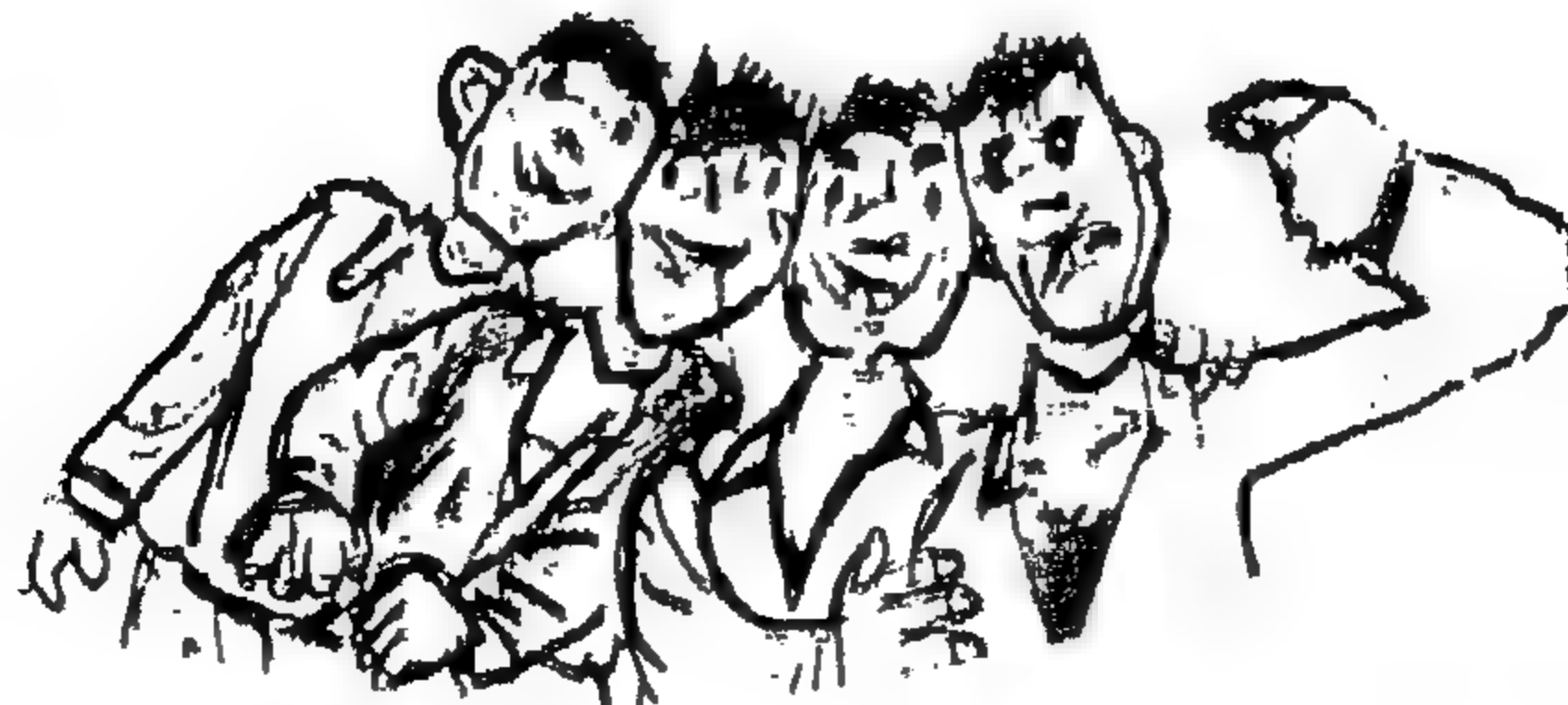
ولكن تختلف درجة ومدى تأثير واستجابة كل فرد من الجماعة طبقاً للخصائص الشخصية وخصائص الأفراد الآخرين فى الجماعة.

ولكن غالباً ما يتأثر الفرد بمحصلة سلوك الجماعة ويمثل سلوك الجماعة الغالب أو المميز لها . ضغطاً على الفرد تمارسه الجماعة حيث تحاول الجماعة أن تجعل أعضائها متوافقين معها حتى تقبلهم فى عضويتها ويؤدى ذلك إلى أن يقوم الفرد بأنماط سلوكية واستجابات ترضى عنها وتقبلها الجماعة وهى التى تتفق مع قيم واتجاهات هذه الجماعة.

وقد يضطر الفرد إلى تعديل استجاباته حتى تتوافق مع الجماعة حتى لا ترفضه ، وتتوقف درجة هذا التعديل على درجة حاجة الفرد لهذه الجماعة وارتباطه بها.



يتأثر الفرد بمحسنة سلوك الجماعة (قيم واتجاهات الجماعة) ويمثل السلوك المميز للجماعة ضغطاً على الفرد تمارسه الجماعة ، حيث تحاول الجماعة أن تجعل أعضائها متوافقين معها حتى تقبلهم في عضويتها .



3- السلوك الجماعى (الجماهيرى) :

وهو سلوك جماعة كبيرة من الأفراد لديها القدرة على تطويع القواعد المحددة للسلوك بطريقة مخالفة لما هو معمول به فى المجتمع على المستوى الفردى والاجتماعى ، والسلوك الجماهيرى هو من أهم نماذج هذا السلوك .

ويتميز السلوك الجماعى (الجماهيرى) بعدة خصائص غالباً ما تحكم هذا النوع من السلوك:

أ- سلوك مؤقت :

أى أنه يظهر بسرعة ، ولكنه لا يدوم طويلاً ، حيث إنه يظهر لأسباب متوقعة أو غير متوقعة ، ويصدر أفعالاً غير مألوفة كاستجابة للموقف (المؤثر)، إلا أنه كما سبق أن ذكرنا فهو ينتهى سريعاً.

ب- التأثير المتبادل :

حيث إن كل فرد داخل الجماعة الكبيرة (الجمهور) الذى يتجمع **يحاول التأثير فى الآخرين** للحصول على الاستجابة المناسبة وتتصاعد عملية التأثير (الإثارة) والاستجابة غير المألوفة بسهولة وسرعة حتى تسود الاستجابة فى شكلها النهائى .

ج- العنف :

غالباً ما تكون **استجابة الجمهور للمؤثرات عنيفة** وغير حكيمة ، ولكن ذلك يتوقف أيضاً على بعض العوامل المتعلقة بشخصية المشاركين فى هذا المجتمع والموقف والمكان والزمان والمؤثرات الخارجية المحيطة .

د- الحماية :

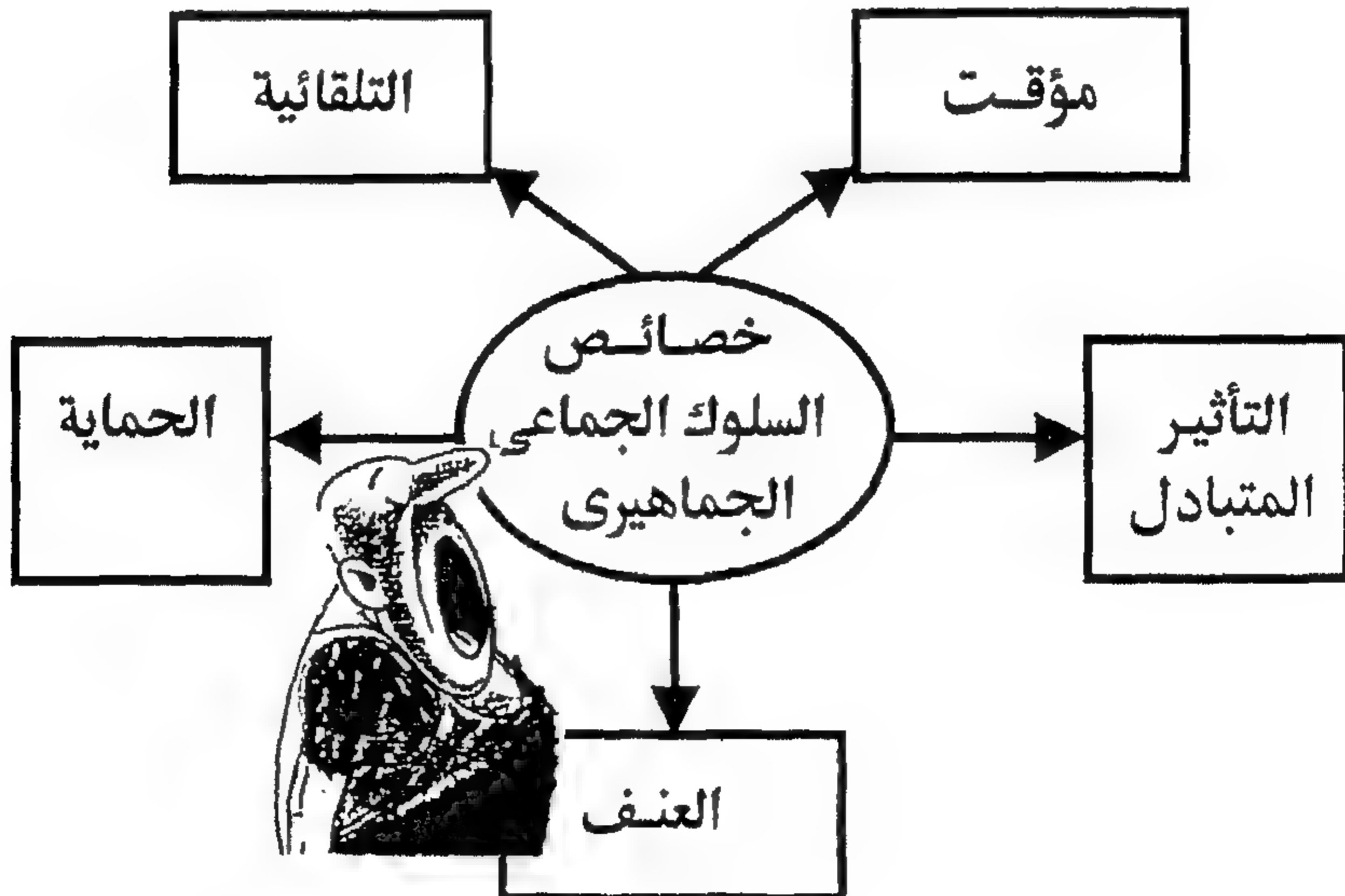
نظراً لكثرة عدد الأفراد داخل الجماعة الكبيرة (الجمهور)،

يزول الشعور بالفردية ، ويشعر كل فرد أن أى تصرف منه لن يحسب عليه حيث لا توجد متابعة أو رقابة لتصرفاته ، وفى الوقت نفسه فإن كل فرد لا يحاول تقييم تصرفات الآخرين . وفى بعض الأحيان يقوم الفرد داخل هذه الجماعة الكبيرة ببعض التصرفات التى كان يصعب عليه فعلها وهو بمفرده ، اعتقاداً منه بأن المسئولية لن تقع عليه .

هـ- التلقائية :

ليس من الضروري أن تكون هناك معرفة سابقة بين

أعضاء الجماعة الكبيرة (الجمهور) ، إلا أنه نتيجة للحركة السريعة للجماعة فإنه يتصدر بعض الأفراد لقيادتها ، ويستجيب لهم بعض الأعضاء فى البداية ، ثم ينحرف بقية الأعضاء فى الاستجابة بصورة تلقائية وسريعة .



الباب الثالث

الشخصية

المفاهيم السمات

PERSONALITY

CONCEPTS AND CHARACTERISTICS



الباب الثالث

الشخصية

المفاهيم والسمات

أولاً : المفهوم .

ثانياً : تكوين الشخصية .

ثالثاً : وصف سمات الشخصية .



أولاً : المفهوم : CONCEPT

1- **الشخصية** إحدى المجالات المهمة التي يتناولها الكثير من العلوم الاجتماعية بالدراسة والبحث . فهي مجالات للدراسة لعلم النفس ، وعلم الاجتماع ، وعلم النفس الاجتماعي ، وعلم النفس الإكلينيكي والمرضى ، وعلم النفس التربوي ، إلا أنها تحظى أيضاً باهتمام كبير في دراسة العلوم السلوكية .

وإذا أردنا أن نحدد بعض التعاريف الخاصة بالشخصية ، سوف نعرض هذه التعاريف من خلال طريقة تناولها في المجالات العلمية المختلفة.

المفهوم الاجتماعي للشخصية :

• **عبارة عن تنظيم** يقوم على قيم واتجاهات وسمات وعادات وسلوك الشخص ، ويقوم ذلك التنظيم على عادات اجتماعية وثقافية وبيولوجية مختلفة .

• **نتج تفاعل الكثير من المؤثرات الاجتماعية** مع الكيان العضوي للفرد، ولذلك فهي مجموعة القيم التي يحملها ، بالإضافة إلى سماته العضوية .

• **التكامل الاجتماعي والنفس عند الإنسان** ، ويظهر ذلك من خلال الاتجاهات والآراء والشعور والعادات والتعامل مع الشخصيات الأخرى .

• **الأنماط السلوكية** التي تكتسب من خلال مختلف عمليات التعليم والتفاعل الاجتماعي :

ويمكن تلخيص المفهوم الاجتماعي للشخصية في أنها **نتج التفاعل الاجتماعي والثقافي بين الفرد ومجتمعه** .

المفهوم النفسى للشخصية :

وهو يركز على الفوارق الفردية ، أى الصفات التى تميز شخصاً عن آخر .

وقد انتهى علماء النفس إلى تعريف الشخصية على أنها **تكامل مجموعة العادات التى تمثل خصائص الفرد فى تعامله مع المجتمع ، وهى أيضاً ذلك العنصر الاجتماعى الذى يظهر فى تكوين الفرد لنفسه مع المجتمع (كمبف Kempf) .**

وتتخذ فكرة التميز أو الانفرادية مكاناً بارزاً فى التعاريف كما فى تعريف شن (Schoen) ، حيث يعتبر **الشخصية هى التكوين المنظم أو الوحدة العامة الناتجة عن العادات والاستعدادات والعواطف التى تميز فرداً عن المجموع ، وتجعل منه وحدة مختلفة عن باقى وحدات المجموعة التى ينتمى إليها .**

الشخصية هى التنظيم الديناميكى الكامل فى الميول والاستعداد الجسمى والفعلى الثابت نسبياً والتى تعتبر تمييزاً خاصاً للفرد يتحدد بمقتضاها أسلوبه الخاص للتكيف مع البيئة الاجتماعية والمادية (تعريف بيرت) .

وإذا وجد وصف كامل لشخصية الفرد فإنه يشتمل على عدة عناصر ، منها القدرات الذهنية ، والدوافع المكتسبة ، مع نمو الفرد . وردود الفعل العاطفية والميول والاعتقادات الشخصية والقيم الأخلاقية .

والذى يهمنى فى ذلك المجال هو درجة اختلاف تداخل هذه العناصر مع بعضها من فرد لآخر بحيث يمكن التفريق بينه وبين غيره من الأفراد .

فالشخصية هى ذلك الطابع المميز للفرد فى سلوكه والذى ينشأ من التفاعل المستمر مع البيئة المحيطة به ، أو هى تلك التنظيم المتكامل لجميع مكونات الفرد الجسمية والعقلية الموروثة والمكتسبة ، الشعورية ، والاشعورية ، ودائمة التفاعل مع مكونات البيئة (تعريف أولبرت) .

والشخصية كما سبق أن هى أوضحنا تكوين كلى معقد يجعل لكل فرد طابعه الخاص ، بحيث لا يوجد اثنان متشابهان بصورة كاملة ، مما يجعل من الصعب الوصول إلى تقدير شامل أو حكم صحيح على الشخصية .

وتتميز مكونات الشخصية بصفة الديناميكية والتفاعل المستمر والمتبادل ، مما يجعل من الصعب الحكم على جانب واحد من جوانب الشخصية أو قطاع واحد بشكل مستقل عن الباقيين فمن الصعب الفصل بين الجسم والعقل ، حيث يوجد هناك التأثير المتبادل فيما بينهم .

ومما سبق يتضم لنا أن الشخصية واحدة يجب دراستها كتنظيم كلى عام ، وإذا جاز لنا تحليل عوامل الشخصية ، فسوف يكون ذلك بهدف التصنيف والدراسة فقط ، على أن نضع فى اعتبارنا اندماج العناصر وتفاعلها المستمر مع بعضها .

ثانيا : تكوين الشخصية :

PERSONALITY FORMING

يولد الإنسان باستعدادات كافية معينة تأتي نتيجة لاستعدادات أعضاء الجسم وحجمها وشكلها ، ومع أن الأطفال حديثي الولادة يتصرفون بطريقة واحدة إلا إنهم عادة ما يتصرفون بنفس الطريقة تقريباً ، والسمات التي سوف تجعل لكل منهم سلوكاً مختلفاً عن الآخرين ومميزاً له كافية وتظهر فيما بعد .

وعندما نقوم بفحص التوائم الكثيرة التي يضعها المهتمون بدراسة المكونات الشخصية ، فإننا سوف نجد أنها وإن اختلفت في ظاهرها من حيث العدد والتفاصيل الكثيرة حولها ، إلا أننا سوف نجد العوامل المحددة لمكونات الشخصية هي:

1- **شكل وطبيعة وسلامة الجسم** والنواحي الخلقية لهم تأثير في شخصية الفرد .

2- **النمو العقلي والمستوى المعرفي** لهما تأثير مهم على الشخصية.

3- **تأثير النواحي المزاجية** (التفاؤل - التشاؤم... الخ) على سلوكه .

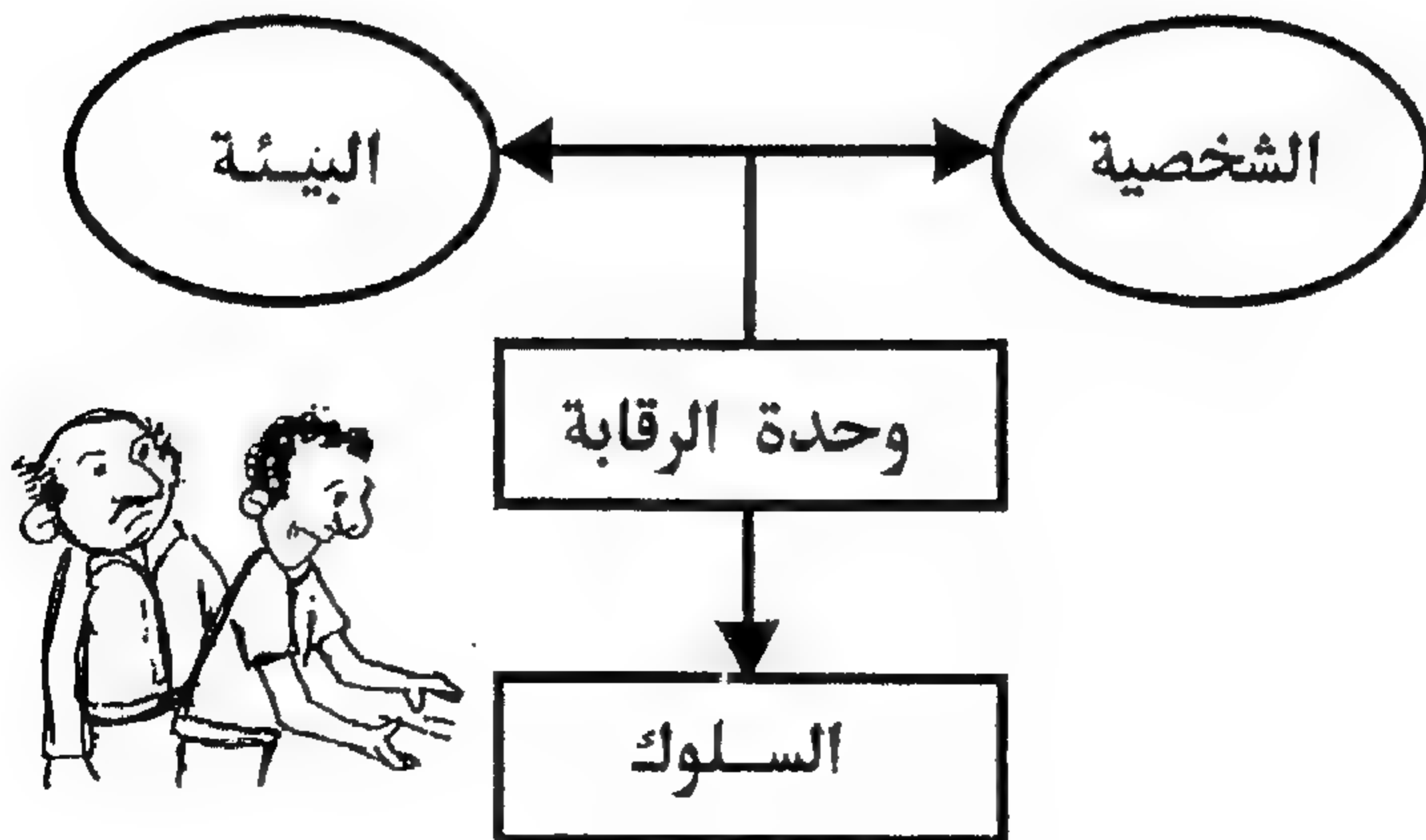
4- كما سبق أن ذكرنا فإن **البيئة المحيطة** ذات تأثير كبير على السلوك .

وبختلف تركيز اهتمام العلماء بتكوين الشخصية طبقاً

لمجالات اهتمامهم ، فسوف نجد أن علماء النفس والأطباء يهتمون بصورة أكبر بالنواحي الجسمية والانفعالية والمزاجية ، ويركز علماء النفس الجنائي والمتخصصون في الدراسات الجنائية على أهمية الناحية الخلقية ، ويركز علماء النفس التربوي على النواحي المعرفية .

وتعبر الشخصية عن مدى التأثير الاجتماعي الإيجابي للفرد ، وبمعنى آخر مدى قابلية الآخرين لقبول سلوك الفرد والتفاعل معه . وصقل الشخصية يعتمد على اكتساب الفرد للمعلومات والمهارات اللازمة ، مثل المظهر والتحدث والتصرف . مع أنه ليس هناك تعريف محدد للشخصية ، ولكننا نستطيع أن نقول **إنها أنماط مميزة للسلوك والتفكير تحدد مدى تكيف الشخص مع البيئة المحيطة .**

وكما سبق أن ذكرنا فإن السلوك هو نتيجة التفاعل بين الشخصية من جهة والمجتمع والمحيط الطبيعي من جهة أخرى .



وعند محاولتنا لإيجاد وصف كامل للشخصية ، فسوف

نجد أنه يشتمل على عناصر كثيرة مثل القدرات الذهنية والدوافع المكتسبة مع نم الفرد والاستجابات العاطفية والقيم والاتجاهات . والذي يعيننا فى هذا المجال هو اختلاف وتداخل هذه العناصر مع بعضها من فرد إلى آخر ، بحيث يمكن التفرقة بينه وبين غيره .

والأمور التى قد تطرأ على القدرات التى قد يولد بها الطفل ، تعتمد على تجاربه وخبراته المكتسبة أثناء نموه ويمكن فى هذه الحالة التمييز بين نوعين من الخبرة ...

الخبرة العامة Common Experience ، والخبرة الخاصة أو الفريدة Unique experience.

والخبرة العامة هى التى تكون مشتركة بين الأفراد ذات النشأة الاجتماعية والثقافية الواحدة ، أما الخبرة الخاصة أو الفريدة فهى التى حدثت نتيجة التجارب والتفاعل مع البيئة أثناء مراحل النمو ، ولا يمكن التنبؤ بها من خلال الثقافة التى ينشأ فيها الفرد ، ومع أن الظروف الثقافية لمجموعة من الأفراد تؤدى فى الغالب إلى ظهور صفات عامة مشتركة فيما بينهما ، **إلا أن الشخصية الفردية لا يمكن أبداً التنبؤ بها بصفة تامة من خلال المجموعة التى نشأ فيها الفرد . وذلك للأسباب التالية :**

• **اختلاف التأثير الثقافي على الشخص ، لأنه يصدر عن**

أشخاص لا يتفقون في جميع قيمهم وخلفياتهم واتجاهاتهم الشخصية.

• **لدى كل فرد خبراته الخاصة والمنفردة ، والتي ليست**

متشابهة مع الآخرين .

وتتكون الخبرات الفريدة لدى الفرد من خلال تفاعله

بطريقته الخاصة مع الضغوط الاجتماعية . والفوارق الفردية هذه قد تنتج من فوارق بيولوجية وهي فوارق في القوه ، والطبيعة والحساسية ودرجة التحمل، كما يتأثر السلوك بالثواب والعقاب الذي يتعرض له الفرد في مراحل نموه ، ويبدو ذلك واضحاً عليه في المواقف المختلفة .

وبالإضافة إلى تأثير الوراثة البيولوجية والثقافية في تكوين

شخصية الإنسان فإن المواقف والأزمات التي يمر بها قد تعطل بعض جوانب النمو في شخصيته .



ثالثاً : وصف وسمات الشخصية :

PERSONALITY PROFILE

1- نظريات نوع الشخصية:

لقد أجريت محاولات ودراسات عديدة لفهم الشخصية ، ونظراً لأن كل فرد يملك خبراته العامة والفريدة ، وهى التى تتفاعل مع الصفات الكامنة أو الموروثة ، فهناك نظريات كثيرة تصف الشخصية الناتجة عن هذا التفاعل . ويمكن تلخيص معظم هذه المحاولات فى مجموعتين:

أ- التصنيف الرباعى للأمزجة ...

ويرجع هذا التصنيف إلى تفسيرات (هيبوقراط) وهو طبيب يونانى قديم ، والذي يعتمد على أساس الأمزجة، أى أمزجة السوائل الغالبة فى الجسم . ويرى هذا العالم أن اختلاف الكيمياء العضوية فى الجسم يتحكم فى شخصية الفرد . ولقد قسم هذه الأمزجة إلى أربعة أقسام.

- **الدموى** (المتفائل) - متفائل ونشط وسهل الاستثارة.
- **الصفراوى** (جاد المزاج) - شديد الانفعال - جاد - قوى الاستجابة .
- **السوداوى** (المتشائم) - مكتئب - بطيء التفكير - ثابت الاستجابة .
- **البلغمى** (المتلبد) - خامد وبليد - بطيء الاستثارة والاستجابة.

والشخصية السوية هي التي تنشأ من توازن هذه الأمزجة الأربعة إذا اختلقت بنسب متكافئة . ويظهر الإنسان مريضاً عنده بعض الأمراض السلوكية عند حدوث اختلال في هذا التوازن .

وفي العصر الحديث انتهت فكرة أن الأمزجة مكونات كيميائية تؤثر في شخصية الفرد ، وجاءت التفسيرات الحديثة بفكرة **الهرمونات** وهي عبارة عن إفراز من الغدد الموجودة بجسم الإنسان . وهذه الإفرازات الغددية لا يقتصر تأثيرها على المكونات العضوية لجسم الإنسان ، بل يمتد تأثيرها أيضاً على المكونات العضوية لجسم الإنسان ، بل يمتد تأثيرها للصفات المزاجية .

ب - نظرية الأنماط الثنائية ...

وهذه النظرية للعالم (يونج) والتي جاءت في محاولاته لتصنيف الأنماط الإنسانية ، ويرى يونج أنه يمكن تصنيف الأفراد من حيث اتجاههم النفسي العام وأسلوب تفاعلهم مع الآخرين إلى:

الشخص المنطوي ... Introverted وهو الإنسان الذي ينسحب من المجتمع المحيط به ، وبصفة خاصة في أوقات الصراع وعندما يواجه الضغوط العاطفية .

الشخص المنبسط ... Extraverted وهو الإنسان المنفتح ، والذي يكون مقبولاً اجتماعياً بين المحيطين به ، ويحقق نجاحاً ملموساً في الوظائف أو الأعمال التي تعتمد على مهارات التعامل مع الآخرين .

وتبدو نظريات نوع الشخصية ذات جاذبية لسهولة استخدامها ، ولكن الشخصية في واقع الأمر أكثر تعقيداً .

2- نظرية السمات الشخصية :

افتترضت نظرية السمات أنه يمكن وصف الشخصية في عدد من المحاور المستمرة والمتصلة . والمقصود بالسمة هو أى خاصية يختلف فيها الناس أو تتباين من فرد إلى آخر . ويأتى تحديد السمة عادة من ملاحظة السلوك (مثل الشخص العدواني) ، مع ملاحظة أن السلوك يستخدم فى تحديد السمة ، ولكن السمات لا تفسر السلوك فى الظروف المختلفة .

والسمة قد تكون استعداداً فطرياً متوارثاً ، مثل شدة الانفعال أو ضعفه ، وقد تكون السمة مكتسبة مثل السمات الاجتماعية (الصدق والأمانة والإخلاص) .

وبالتالى يمكن تعريف السمة بأنها أى صفة فطرية أو مكتسبة يمكن أن نفرق على أساسها بين شخص وآخر.

والسمات الشخصية ثابتة لدى الفرد ، ولكنها تتباين بين الأفراد، وهذا التباين يوجد فى مستويات مختلفة يؤثر فيها عاملان:-

المظاهر الموضوعية للسلوك ... وهى السمات التى يمكن أن يلاحظها الأفراد الآخرون ويحكمون عليها ، مثل الخصائص الجسمية.
الأحداث النفسية الذاتية ... وهى آليات السلوك أو التأثيرات التى لا يمكن رؤيتها بطريقة مباشرة ، مثل المشاعر والرغبات والدوافع.

وتقع سمات الشخصية بين المظاهر الموضوعية للسلوك ، والأحداث النفسية الذاتية .

سمات الشخصية

هى أى صفة فطرية أو مكتسبة يمكن
أن نفرق على أساسها بين فرد وآخر



الأحداث
النفسية الذاتية

السمات
الموضوعية

وهى آليات السلوك
أو التأثيرات التى لا يمكن
رؤيتها بطريقة مباشرة
(المشاعر-الرغبات-الدوافع)

يلاحظها الأفراد
الآخرون
ويحكمون عليها
(الخصائص الجسمية)

وتقع سمات الشخصية بين المظاهر الموضوعية
للسلوك والأحداث النفسية الذاتية

3- قياس عوامل الشخصية :

يركز السلوكيون المهتمون بنظرية السمات على تحديد السمات الأساسية التي توفر معنى عن الشخصية ، بالإضافة إلى العمل على إيجاد طريقة لقياس تلك السمات الأساسية . واختبارات عوامل الشخصية كثيرة ومتنوعة .

أ- التقويم الإجمالي للشخصية :

• **المقابلة Interview** وهي طريقة تحتاج إلى متخصص

تم تدريبه لتجنب الذاتية في الأحكام .

• **الاختبارات الإسقاطية** اختبار تفهم الموضوع وعلاقات

الأشياء ، وهي طريقة تقوم على إلغاء بعض الأسئلة المعدة من قبل ، ويتحتم إجراء مثل هذه الاختبارات بواسطة المتخصص من ذوي الدراية الواسعة بالنفس والسلوك الإنساني.



ب- قياس سمات معينة في الشخصية :

وهو نوع من الاختبارات المقننة والأكثر موضوعية ، وأكثر سهولة في التطبيق الفردي أو الجماعي حيث تتم غالباً من خلال استبيانات questionnaires يتم استيفائها من الأفراد المستهدفين ،

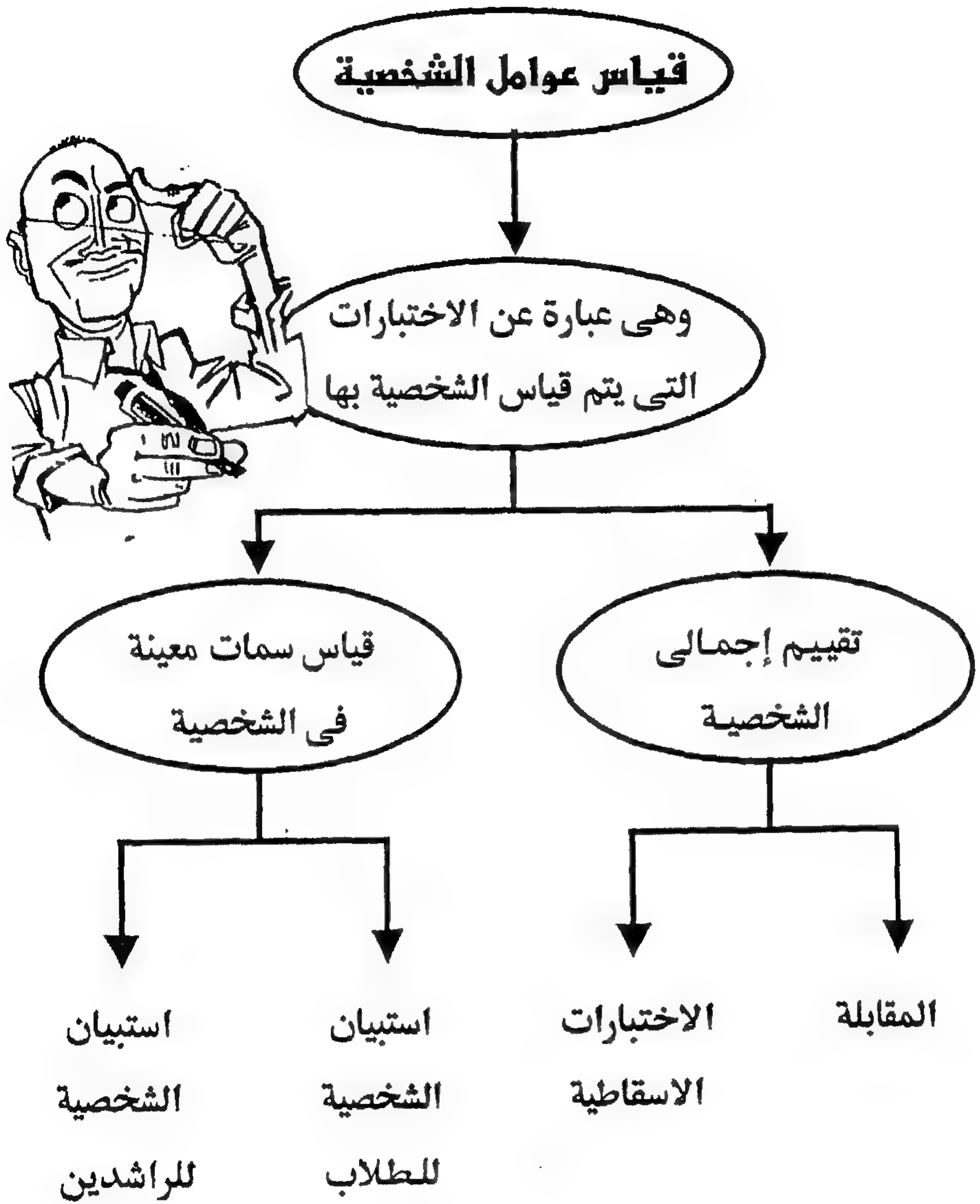
وتتباين من حيث الزمن الذى تحتاج إليه فى الإجابة عن أسئلتها ،
ويتوقف ذلك على غرض وظروف الاستفتاء .

وتفسير نتائج هذا القياس يحتاج أيضاً إلى المتخصص ذوى
الخبرة السلوكية .

ويعتمد تعيين السمات الشخصية على :

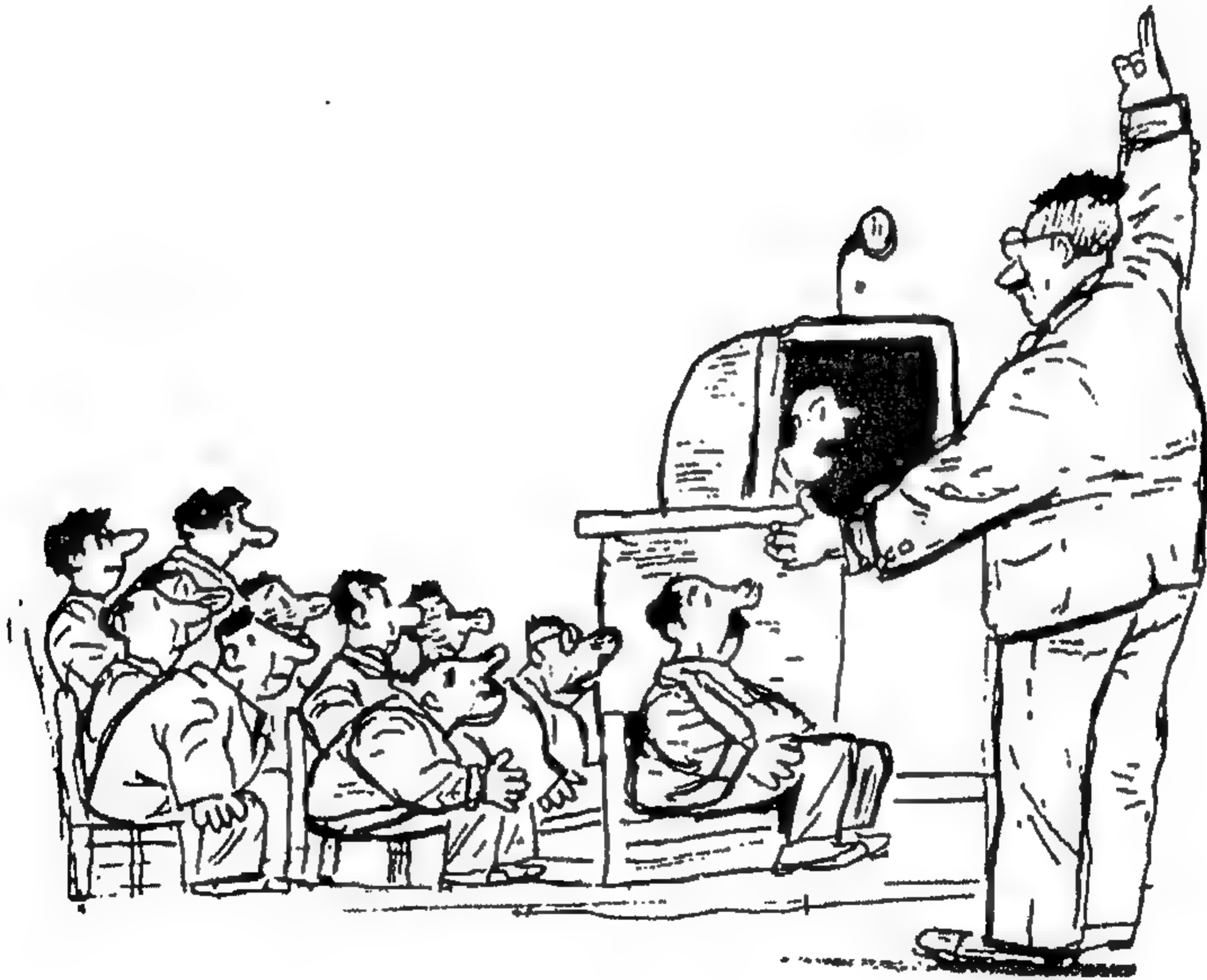
- قيام الفرد بوصف نفسه عن طريق إجابته عن أسئلة تدور
حول ميوله وشعوره وسلوكه.
- قيام شخص آخر بتقييم سمات الشخص ، من خلال ما يعرف
عنه أو من خلال الملاحظة المباشرة.





الباب الرابع
القيم والاتجاهات
والسلوك الإنساني

VALUES, ATTITUDES
AND HUMAN BEHAVIOR



الباب الرابع

القيم والاتجاهات

والسلوك الإنساني

أولاً : القيم :

1- القيمة .

2- أنواع القيم .

ثانياً : القواعد والأنماط السلوكية :

1- المفهوم .

2- أنواع القواعد السلوكية .

3- الفرق بين القيم والاتجاهات والاعتقادات والآراء .

ثالثاً : الاتجاهات :

1- ما هو الاتجاه ؟ .

2- كيف نتكون الاتجاهات .

3- كيف يكتسب الفرد اتجاهاته .

4- أنواع الاتجاهات .

5- تأثير الجماعات المختلفة على تكوين الاتجاهات .

6- طرق تكوين الاتجاهات .

7- وظائف الاتجاهات .

8- تغيير الاتجاهات .

9- قياس الاتجاهات .



أولاً : القيم : Values

1- القيمة : value

لا ينشأ سلوك الإنسان من فراغ ، فالاستجابة الفورية
للفرد فى أى موقف والتي تختلف من فرد لآخر ، وربما من موقف لآخر
لا تأتى من فراغ ، ولكنها تأتى من تعليمات صادرة من العقل إلى أجزاء
الجسم المنوطة بالتفاعل مع هذا الحدث .

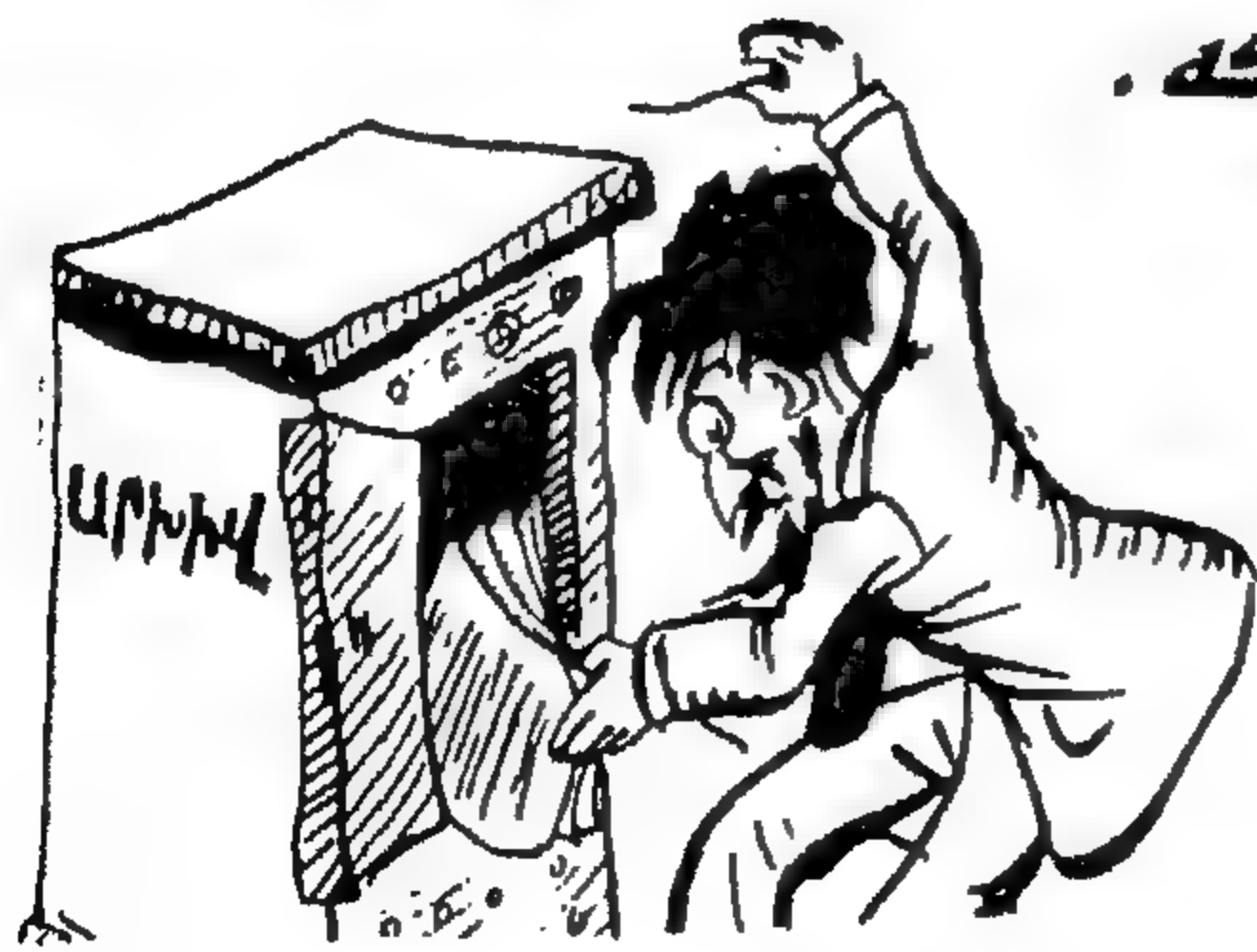
ولاشك أن سلوك الإنسان هذا يتأثر بمجموعة القيم والقواعد
السلوكية التى تمثل الدستور والقوانين الخاصة التى تحكم سلوك الفرد
وتدفعه إلى أن يختار السلوك المناسب له .

ومن الطبيعى فى محاولة فهمنا لسلوك البشرى أن نعمل على
اكتشاف هذه القيم والقواعد التى تنظم هذا السلوك و توجهه وسوف
يعنى هذا أن نبحث فى مفهوم القيم وتأثيرها على تكوين اتجاهات
الإنسان وآرائه ومعتقداته .

القيمة : هى مجموعة الاعتقادات المؤكدة والتى تمثل

دستوراً بالنسبة للفرد ، حيث يؤمن بها وتستجده منها

شرعية أفعاله وسلوكه .



2- أنواع القيم : Types of Values

تأثير القيم دوراً مؤثراً في تحديد السلوك الإنساني ، وكما سبق أن ذكرنا ، أن هذه القيم تؤثر على الأحكام التي يصدرها الفرد ، وعلى تقديره للأشياء أو الأفراد الذين يتفاعل معهم ويؤثر ذلك بالتالي في سلوكه تجاههم .

وتتنوع القيم التي يحملها الإنسان إلى قيم عدة سوف نذكر أهمها وهي :

أ- القيمة النظرية (المعرفية) :

هي التي تعكس اهتمام الفرد بالمعرفة والبحث عن الحقائق وتظهر هذه القيمة عند العلماء والفلاسفة والباحثين .

ب- القيمة الاقتصادية :

وهي التي تعكس سيطرة العوامل والجوانب الاقتصادية المختلفة على تفكير بعض الأفراد مثل الربح والخسارة ، والعائد والتكلفة ، والفوائد المادية التي يمكن أن يحصل عليها من جراء السلوك . وتظهر هذه القيمة واضحة عند أصحاب الأعمال والبائعين والتجار .

ج- القيمة الاجتماعية :

وتعكس هذه القيمة تفضيل الفرد للعلاقات الاجتماعية مع الآخرين وحبهم للناس واعتزازه بالعلاقات والقرابة . وسعيه الدائم إلى تكوين علاقات مع الآخرين وكسب حبهم .

د- القيمة الصحية :

وهى تعكس الاهتمام الشديد بالجوانب الصحية والاتباع الصارم ، بل والمبالغة فى إجراءات الوقاية الصحية واستخدام المطهرات ، واتباع الإرشادات بصورة دائمة .

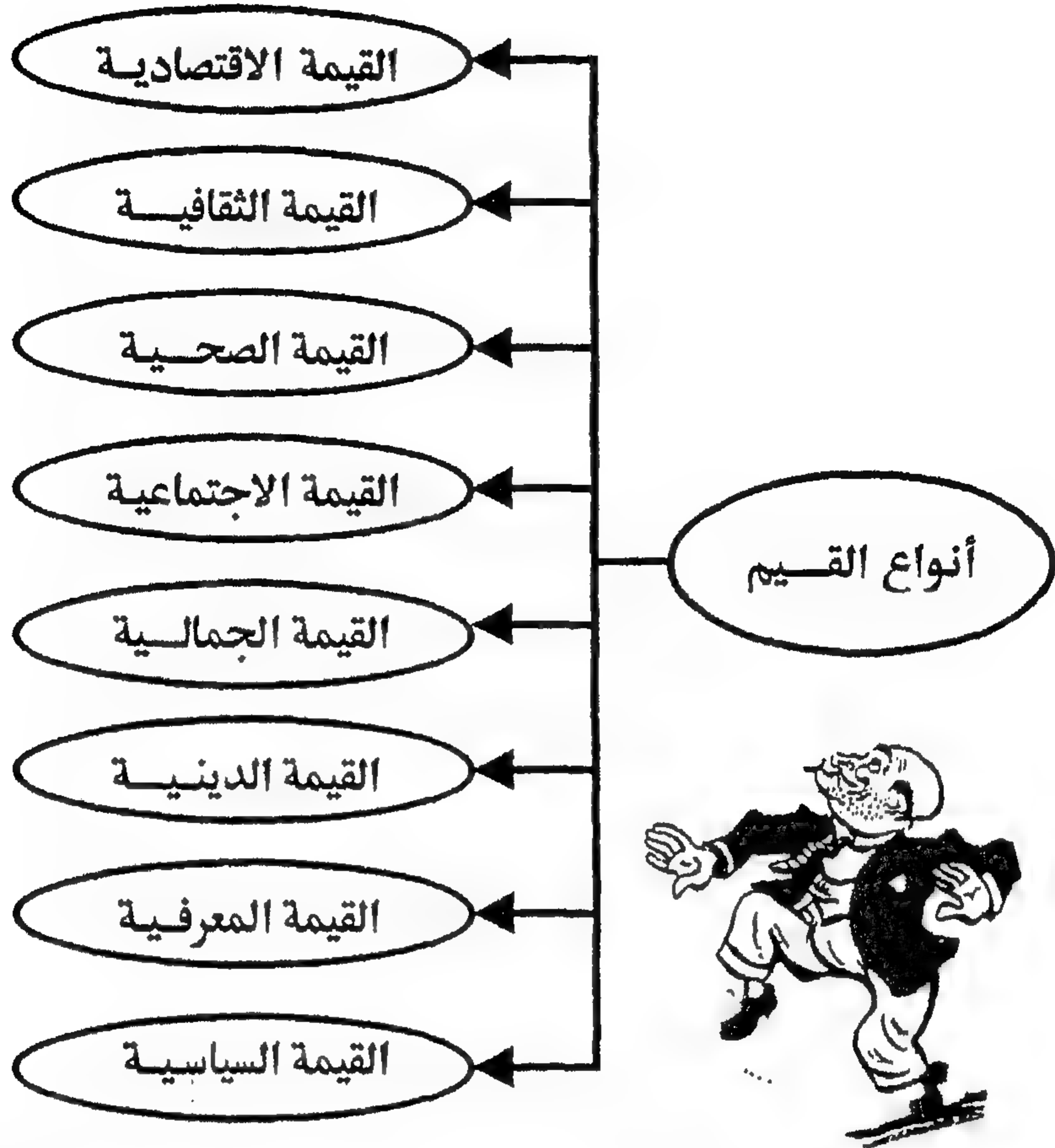
هـ- القيمة الجمالية :

وهى التى تعكس اهتمام الفرد بالشكل أكثر من المضمون ، حيث يهتم بالشكل والألوان وتناسقها والحجم دون الاهتمام بالجودة فى الصنع أو الأداء .

ويمكن إضافة بعض القيم الأخرى مثل القيم الدينية والسياسية والثقافية ، وكل منها يعكس اهتمام الفرد بها .

وليس معنى ما سبق أن ذكرناه أن الفرد لديه قيمة واحدة يعمل بها ، ولكن جميع القيم المذكورة موجودة عند كل فرد ، ولكن فى الوقت نفسه هناك نوع من صراع القيم داخل كل فرد ، وهو يرتب هذه القيم بشكل مختلف من فرد لآخر ، ويؤدى هذا الترتيب إلى ما يسمى باتجاهات الفرد والذي ينعكس على سلوكهم .





القيمة
مجموعة الاعتقادات المؤكدة والتي تمثل دستوراً للفرد
والتي يؤثر بها ويستمد شرعية أفعاله وسلوكه منها .

ثانياً : القواعد والأنماط السلوكية : BEHAVIORAL TYPES

1- المفهوم :

تبدو أهمية القواعد والأنماط السلوكية واضحة في عمل الجماعات أو المجموعات بأنواعها وأشكالها المختلفة ، حيث يوجد لدى كل جماعة مجموعة من القواعد أو ما يطلق عليها الأنماط السلوكية التي تتخذها الجماعة كإطار مرشد لسلوك الأعضاء .

وغالباً ما تشمل هذه القواعد بجانب تحديد المسموح والممنوع، نظاماً للمكافأة والعقاب .

ولا تحدد هذه القيم والقواعد بطريقة عشوائية ، ولكنها تعتبر امتداداً وتعبيراً عن القيم السائدة لدى المجموعة أو المجتمع . ولذا فإن قيم المجتمع هي المرجع الرئيس لتحديد وصياغة هذه القواعد .

2- أنواع القواعد السلوكية :

تتم صياغة القواعد السلوكية في كل مجتمع من المجتمعات بطرق متعددة بعضها يكون محدداً بدقة ومسجلاً ويخضع للثواب والعقاب العام ، والبعض الآخر يخضع للثواب والعقاب الاجتماعي .

ومن خلال هذا المفهوم تقسم القواعد السلوكية إلى أربع مجموعات رئيسية :-

أ - القواعد القانونية (المؤسسية) للمجتمع :

Institutional

وهي عبارة عن الدستور العام والقوانين التي يتم تشريعها وتحديدها وتنفيذها بواسطة مؤسسات الدولة والسلطة السياسية والحاكمة فيها ، ويرتبط الثواب والعقاب في تطبيق هذه القواعد بمصلحة المجتمع ونموه .

ب - المحظورات والحركات : Taboo

هي القواعد والمعتقدات الراسخة في عمق الأفراد والمجتمع والتي يعتبر المساس بها جريمة كبيرة وتظهر إلى مرتكبها على أنهم خارجي عن المجتمع وسط من قدرهم ويرفضون التفاعل معهم.

ج - الأعراف : Norms

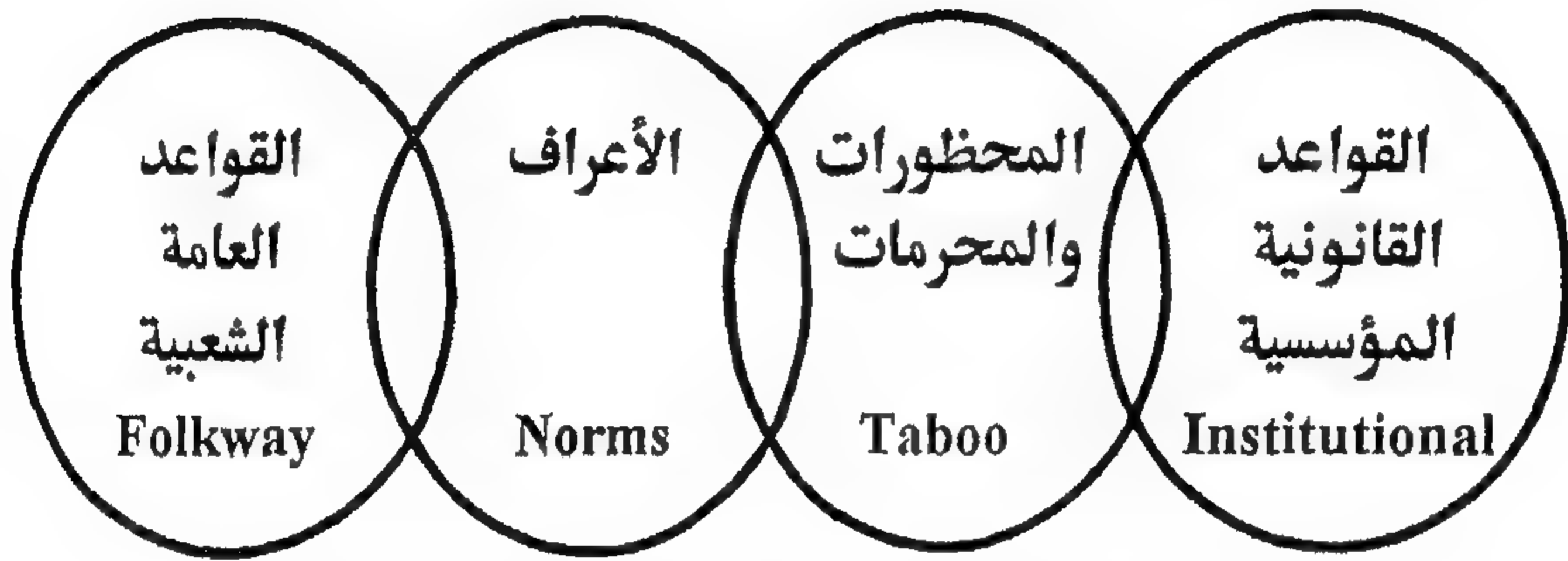
وهي عبارة عن النواميس الاجتماعية والعادات الحاكمة والتي حددها واتفق عليها المجتمع وتستمر لفترات طويلة يلتزم بها جميع الأعضاء ، وتفرض مثل هذه المجتمعات العقوبات الاجتماعية على المخالفين لهذه العادات . والعرف بصفة عامة لا يحتاج لأسلوب المؤسسات القانونية لفرض الالتزام به ، فالجماعات والمجتمعات المختلفة تستخدم بعض الأساليب غير الرسمية أيضاً لإلزام أعضائها بالأعراف القائمة وكيفية اتخاذ السلوكيات التي تتلاءم مع هذه القواعد التي يحددها هذا العرف .

د- القواعد العامة (الشعبية) : Folkway

وهي لا تمثل أهمية كبيرة في حياة وأولويات

المجتمع، ولكنها تعبر عن أساليب التفكير والعيش والحياة والتعامل عند شعب ما . ومخالفة هذه القواعد لا ينتج عنها عقاب مباشر من المجتمع ، حيث إنه ليست هناك عقوبات لمثل هذه المخالفة إلا نظرات الاستياء وعدم التقدير والرفض .

وكثيراً ما يطلق على بعض هذه القواعد الاتيكت Etiquette .



3- الفرق القيم والاتجاهات والاعتقادات والآراء :

Difference Between Values, Attitudes, Beliefs and Opinions.

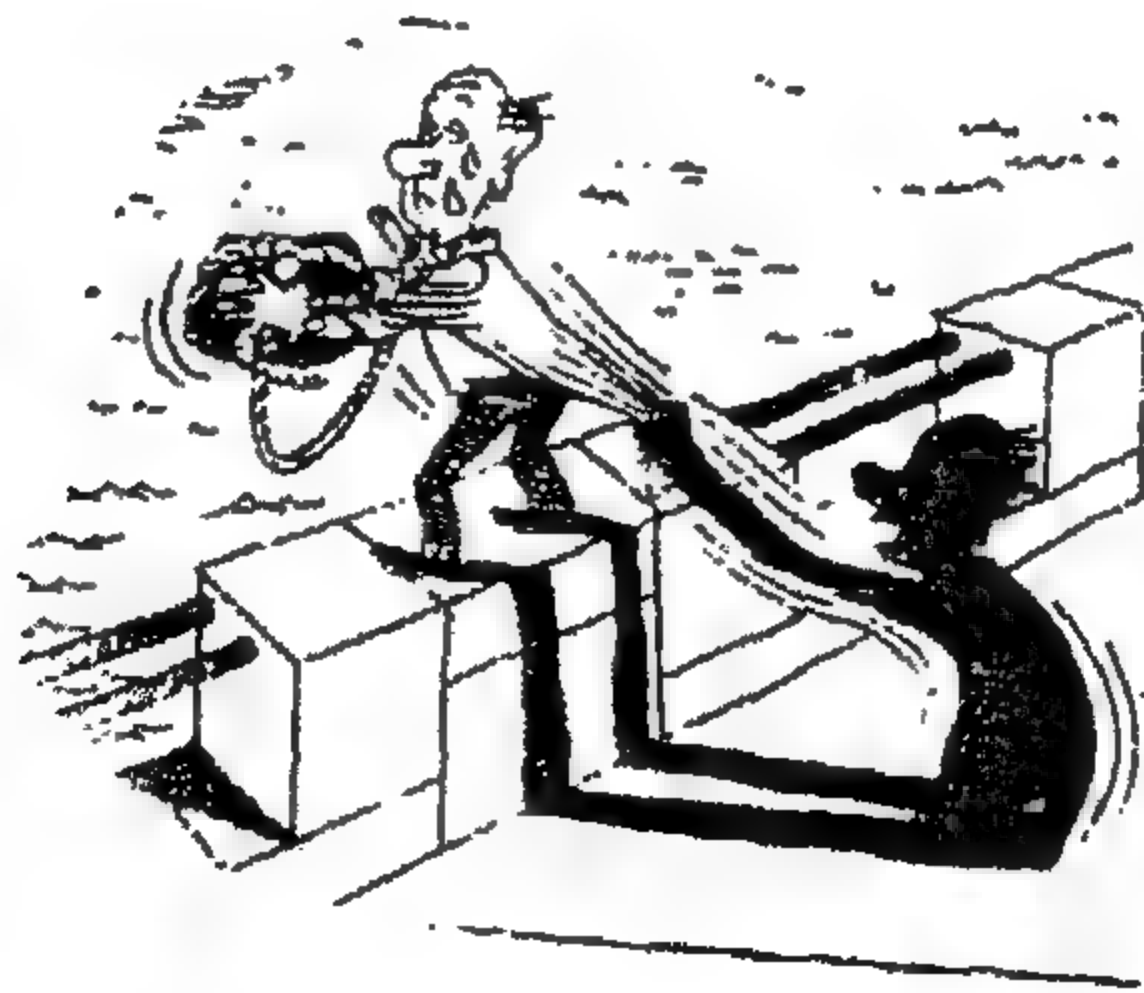
القيمة (Value) : اعتقاد مؤكد الصحة ، وتمثل الأشياء التي نؤمن بها ونرغب فيها (التفرقة بين الإنسان الأبيض والأسود عنصرية).

الاعتقاد (Belief) : هي أحكام يصدرها المجتمع نتيجة اعتقاده فيها (ليس هناك فرق بين البيض والسود).

النمط السلوكي (Norms): قاعدة أو مرشد للسلوك ينشأ نتيجة اتفاق عام في العمل الاجتماعي (يجب أن يمارس السود والبيض نفس الحقوق والواجبات).

الرأي (Opinion): وهو عبارة عن تصورات يطرحها الفرد أو المجتمع أو أساليب يجب اتباعها ، أو حكم شخص على مجموعة من الحقائق (أعتقد أنه من الضروري أن تصدر الأمم المتحدة القرارات اللازمة لإنهاء التفرقة العنصرية).

الاتجاه (Attitude): يعبر عن ميول ورغبات الفرد تجاه حالة معينة (التعاطف مع السود في نضالهم من أجل إنهاء التفرقة العنصرية).



ثالثاً : الاتجاهات : ATTITUDES

1- ما هو الاتجاه ؟ what is attitudes?

**الاتجاه عبارة عن حالة عقلية تحدد استجابات الفرد ، ويعبر
الاتجاه عن الميول والرغبات بطريقة إيجابية أو سلبية من
حيث الجانب الذي تميل إليه درجة هذا الميل .**

وكى يكون المفهوم أكثر وضوحاً يجب أن نفرق بين الاتجاهات
والآراء Opinions والمعتقدات Beliefs .

الرأى يعبر عن مجرد حكم شخص فى مجموعة من
الحقائق ، وهو نوع من الاستجابات التى يبدىها الفرد تجاه مؤثر محدد.
ولا يجب أن ننسى أن هذه الاستجابة (الرأى) ترتبط بالاتجاهات.
والعلاقة بين الآراء والاتجاهات متبادلة ، فمع أن الآراء تنبع من
اتجاهات الفرد إلا أن الآراء تعمل على تدعيم وتأكيد هذه الاتجاهات عند
تكرار إبداء هذه الآراء .

والمعتقدات هى قبول الفرد لما يحدث ، ولكن ليس من
الضرورى أن تكون هذه المعتقدات قد تولدت نتيجة التأثير المباشر من
الحدث موضوع الاعتقاد ، فكثيراً ما تكون معتقداتنا قد تكونت من
معلومات سابقة . ويتمسك الفرد بعقيدته أكثر من آرائه .

والاتجاهات شديدة الشبة بالمعتقدات ، ولكنها هى الأكثر سيادة
وتأثيراً على السلوك ، مع أن الآراء والمعتقدات تتبادل التأثير مع
الاتجاهات .

2- تكوين الاتجاهات Forming Attitudes

تعبر اتجاهات الإنسان كما سبق أن أوضحنا عن ميوله ورغباته ، وهى تمثل حالة من التهيؤ والتأهب العقلى والعصبى تنظمها خبرة الفرد ، وتتكون الاتجاهات نتيجة لاتصال الفرد بالبيئة المادية والطبيعية المحيطة بالفرد . ولكنها لا تنفصل عن القيمة .

مراحل تكوين الاتجاهات :

المرحلة الأولى (المرحلة الإدراكية) :

ويتم فيها اتصال الفرد مباشرة ببعض عناصر البيئة الاجتماعية والطبيعية ، وفيها يتبلور الاتجاه فى نشأته حول أشياء مادية يتعلق بالمكان المناسب والعلاقات الطبيعية وهكذا .

المرحلة الثانية (النمو) :

وفيه يبدأ نمو ميل الفرد نحو شيء ما كنتيجة للذى بدأ فى المرحلة الأولى .

المرحلة الثالثة (الثبوت) :

يزداد الميل نحو الشيء حتى يتطور إلى اتجاه نفسى .

وتتميز الاتجاهات عند نشأتها بأنها محدودة ، حيث تتكون اهتمامات الفرد بالبيئة المحيطة وبالجماعات الأولية أو الثانوية التى ينتمى إليها.

ويوضح ما سبق أن الاتجاهات تنتمى إلى العوامل المكتسبة فى السلوك الإنسانى ، فيتكون الاتجاه بعد ولادة الفرد نتيجة احتكاكه

بمواقف خارجية مختلفة تؤثر عليه بصورة ما ، حيث ينتهى به الأمر إلى تكوين الاتجاهات الخاصة .

3- كيف يكتسب الفرد اتجاهاته ؟

أ- قبول المعايير الاجتماعية عن طريق الإيحاء :

الاتجاه لا يتعلم ، بل تحدده المعايير الاجتماعية العامة التي تنتقل إلى الأطفال عن آبائهم أو أجدادهم دون نقد أو تفكير ، فتصبح جزءاً نمطياً من تفكيرهم وحركتهم يصعب التخلص منه .

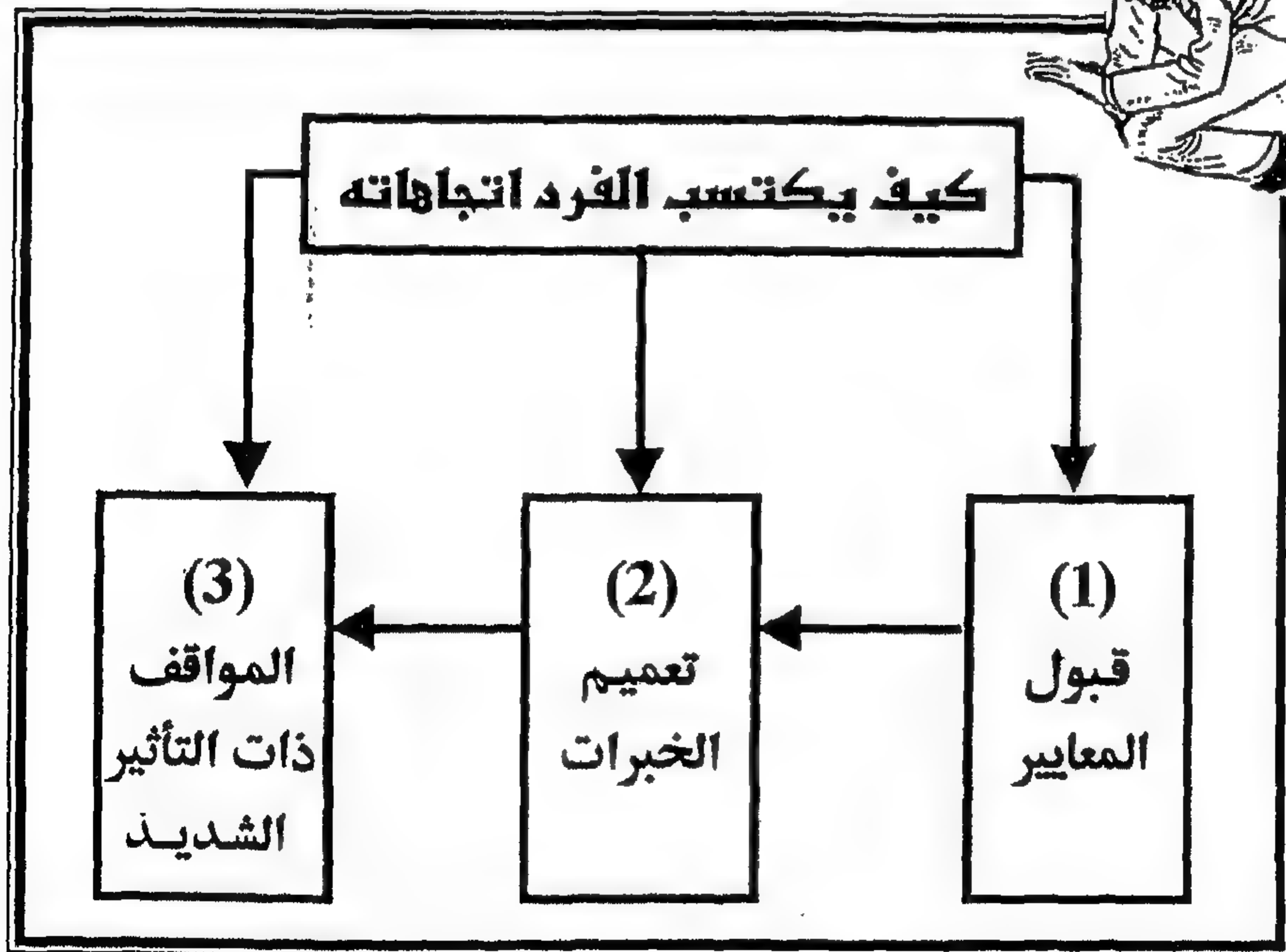
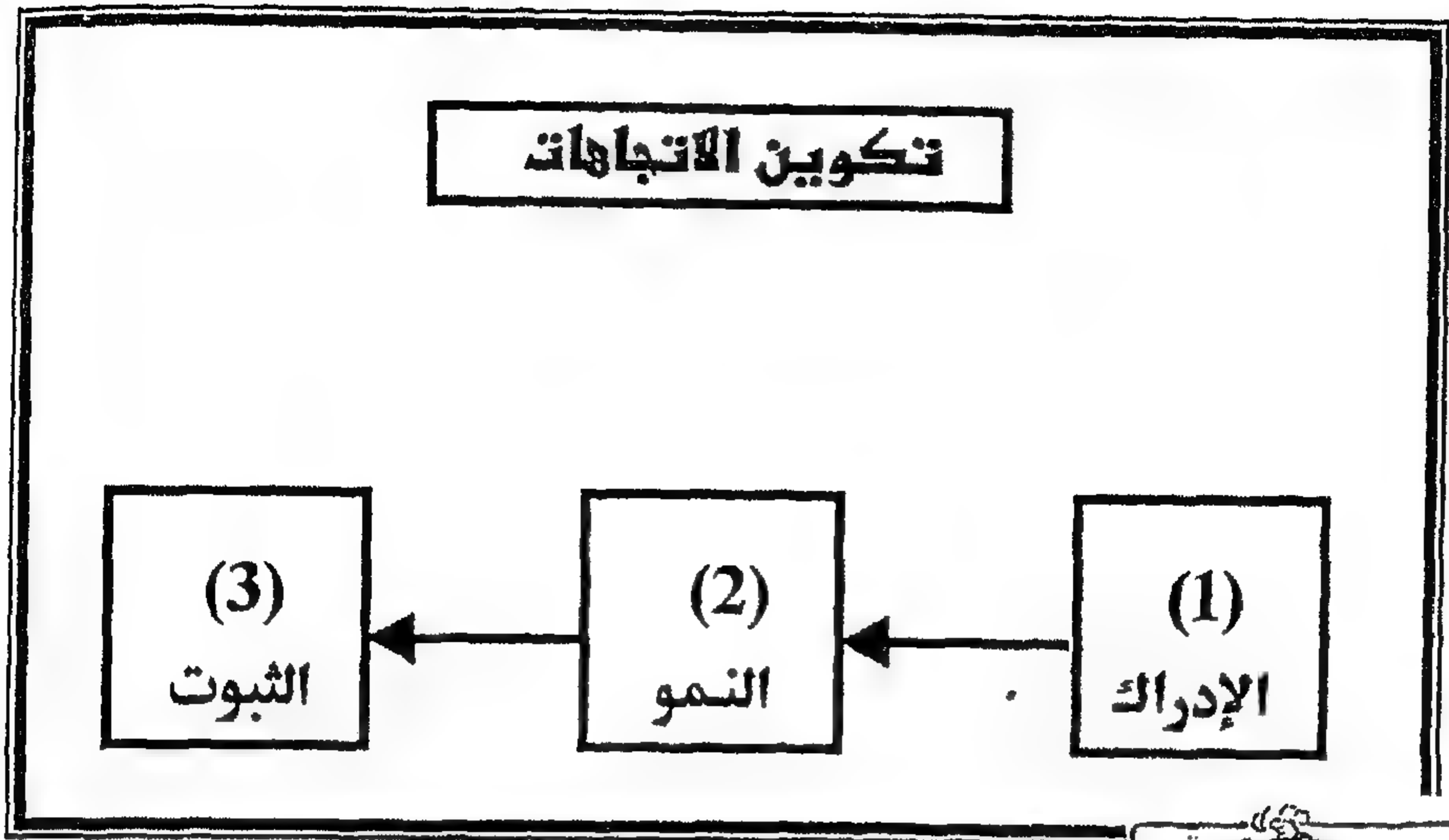
ب - تعميم الخبرات :

يستعين الإنسان دائماً بخبراته الماضية ويعمل على ربطها بحياته الحالية . فكثير من الأعمال ينفذها في حياته وبصفة خاصة في مرحلة الطفولة دون أن يعلم السبب في ذلك . وعندما يصل إلى درجة مناسبة من النضج ويستطيع أن يدرك الأسباب ويقتنع بها ، تتحول إلى معيار يمكن أن يعممه في حياته الخاصة والعامة .

ج - المواقف ذات التأثير الشديد :

ويحدث ذلك في بعض الأحيان عندما يتعرض الإنسان لمواقف صعبة في حياته تجبره على أن يتحول من اتجاه إلى اتجاه آخر مثل الخيانة أو الفشل وهكذا .





4- أنواع الاتجاهات : ATTITUDES TYPES

يمكن تقسيم الاتجاهات إلى خمسة أنواع

أ - الاتجاهات الإيجابية والسلبية :

عندما تدفع الاتجاهات الفرد نحو شيء مفيد له ، فإنها تعتبر اتجاهات إيجابية ، وعندما تبعد الفرد عنه فإنها تعتبر سلبية .

ب - العلنية والخفية :

الاتجاهات العلنية هي التي لا يجد الفرد حرجاً من إعلانها ، والسرية هي التي يحاول أن يخفيها.

ج - شديدة وضعيفة :

هناك مواقف قوية وجادة ، وهي تعتبر شديدة الاتجاه . وهناك المواقف التي يتساهل فيها الفرد ، وتعتبر ضعيفة الاتجاه .

د - الفردية والجماعية :

الاتجاهات التي تميز الأفراد عن بعضهم هي الاتجاهات الفردية ، أما الاتجاهات المشتركة بين عدد كبير من الناس ، فيطلق عليها اتجاهات مشتركة أو جماعية .

هـ - الاتجاهات الكلية والجزئية :

الاتجاهات الكلية هي التي تركز على الأمور العامة والكلية ، أما الجزئية فهي التي تركز على الجوانب الذاتية .



5- تأثير الجماعات المختلفة على تكوين الاتجاهات :

The Effect of Groups on Formation Attitudes

هناك ارتباط قوي بين اتجاهات الآباء والأبناء فى الأسرة

الواحدة فى العديد من المجالات . ولذلك فإن الآباء ذوى الاتجاهات السلبية أو الضعيفة فى بعض المجالات سوف يكون تأثيرهم على أبنائهم ضعيفاً على اتجاهات أبنائهم إذا ما تعرضوا لمؤثرات أخرى فى ظروف مغايرة لظروف المنزل .

وتمارس بعض الجماعات الأولية تأثيراً كبيراً فى تكوين

اتجاهات أعضائها ، حيث تلعب القيم الخاصة بهذه الجماعات دوراً مؤثراً جداً فى اتجاهات وآراء معتقدات الأعضاء .

إلا أنه يجب أن نفرق بين الجماعات الأولية التى

ينتمى إليها الفرد وبين بعض الجماعات المرجعية

Reference Groups التى يلتزم الفرد بشكل إجبارى بما تفرضه عليه من قيم وأنماط من السلوك المقبولة . فعندما تختلف القيم والأنماط الخاصة بالجماعات المرجعية التى ينتمى إليها الفرد تكون الجماعة الأولية هى الأقوى فى التأثير .

6- طرق تكوين الاتجاهات :

Methods of Forming Attitudes

تتكون الخبرات من خلال إحدى الطرق التالية :

أ- إشباع الحاجات الفسيولوجية :

مثل المأكل والمشرب والملبس، وتتحدد شدة الاتجاه حسب مدى رضا الفرد وقبوله.

ب - الخبرات الانفعالية المختلفة :

عندما تكون الخبرة الانفعالية الناتجة من أى نشاط فى الحياة طيبة يكون الاتجاه إيجابياً ، وإذا كانت غير طيبة يكون الاتجاه سلبياً .

ج - ارتباط الأمر بحب ورضا الآخرين :

عندما يجد الفرد أن قيامه بعمل معين سوف يؤدي إلى ظهوره بمظهر يجلب له حب ورضا الآخرين ، فإن اتجاهه نحو هذا العمل يكون إيجابياً ، فالطالب يستذكر دروسه حتى يتفوق ويحصل على حب وإعجاب أهله .

د - غرس الاتجاهات من سلطات أعلى :

حيث يتم اكتساب الاتجاهات من خلال الخوف من العقوبات التى قد تفرضها الإدارة العليا ، أو قد نتعلمها احتراماً للقيادة .

7- وظائف الاتجاهات : Attitudes Functions

كما سبق أن ذكرنا فإن الإنسان يتصرف فى المواقف المختلفة فى حياته محاولاً التوفيق بين ما يحمل من أفكار ومشاعر والاستجابة للتفاعل مع الآخرين بما يحملون أيضاً من أفكار ومشاعر.

ومع تكرار التفاعل مع الآخرين فى بيئة معينة تصبح تلك الأفكار والمشاعر منظمة تساعد الفرد فى اختيار نمط السلوك الملائم ، وتجعل الاتجاهات نحو الانتظام والاستقرار فى السلوك عملية ممكنة ، وذلك يعطى طابعاً مميزاً للحياة الاجتماعية .

ومن الجانب العام نستطيع أن نحدد وظيفة الاتجاهات في ثلاثة محاور رئيسية :

- إنها تعطى **لإدراك الفرد** وعلاقاته اليومية معنى ومغزى .
- توجد **علاقة اتصال دائم** بين شخصية الفرد ومؤثراتها .
- تساعد الفرد في محاولاته المستمرة على **تحقيق أهدافه** .

فالاتجاهات دوافع عامة مكنسية وهى من خلال تكوينها ومواصفاتها لها وظائف خاصة بالفرد وعامة بالنسبة للجماعة ، بالإضافة إلى أنها ديناميكية فى تفاعلها مع المواقف التى تشمل الفرد والبيئة .

ويمكن تحديد وظائف الاتجاهات بالنسبة للفرد فى الآتى :

أ- الوظيفة المعرفية :

وتمثل تلك الوظيفة أهمية كبيرة للفرد، حيث تساهم فى تنظيم إدراك الفرد لما يدور حوله ، وترتب وتخزن المعارف التى يتلقاها من المحيط الذى يعيش فيه . وعند ما يرغب الفرد فى الاستجابة لأى حدث فإنه يحتاج إلى أن يستدعى المعارف المتعلقة بهذا الحدث (المثير) حتى يستطيع أن يكون حكماً سليماً . والاتجاهات تساعد الفرد على البحث عن هذه المعلومات من داخله أو من المصادر الخارجية الأخرى .

ب- وظيفة إشباع الحاجات :

تساهم الحاجات مع العوامل الأخرى على إشباع بعض الحاجات النفسية والاجتماعية للفرد، مثل القبول والتقدير وإثبات الذات والمكانة . ويتقبل الفرد القيم والمعايير التى تحكم الجماعة المحيطة به وذلك حتى يمكنه إشباع رغباته فى الارتباط بها .

ج- وظيفة الدفاع عن الذات :

تختلف مستويات الضغوط التي يتعرض لها الفرد أثناء ممارسته لحياته اليومية ، وفي علاقاته الاجتماعية مع الآخرين مما يجعله متوتراً ، والاتجاهات تساعد الفرد في الدفاع عن نفسه أو ذاته لتخفيف حدة ما يصيبه من توتر .

د- وظيفة التأقلم :

عندما يسعى الفرد لقبول اتجاهات الجماعة التي ينتمى إليها ، فإنه يحاول تحقيق عملية التكيف الاجتماعي معها حتى يشارك فيها ويشعر بالتجانس والتفاعل معها .

هـ- وظيفة التعبير عن القيم والمثل :

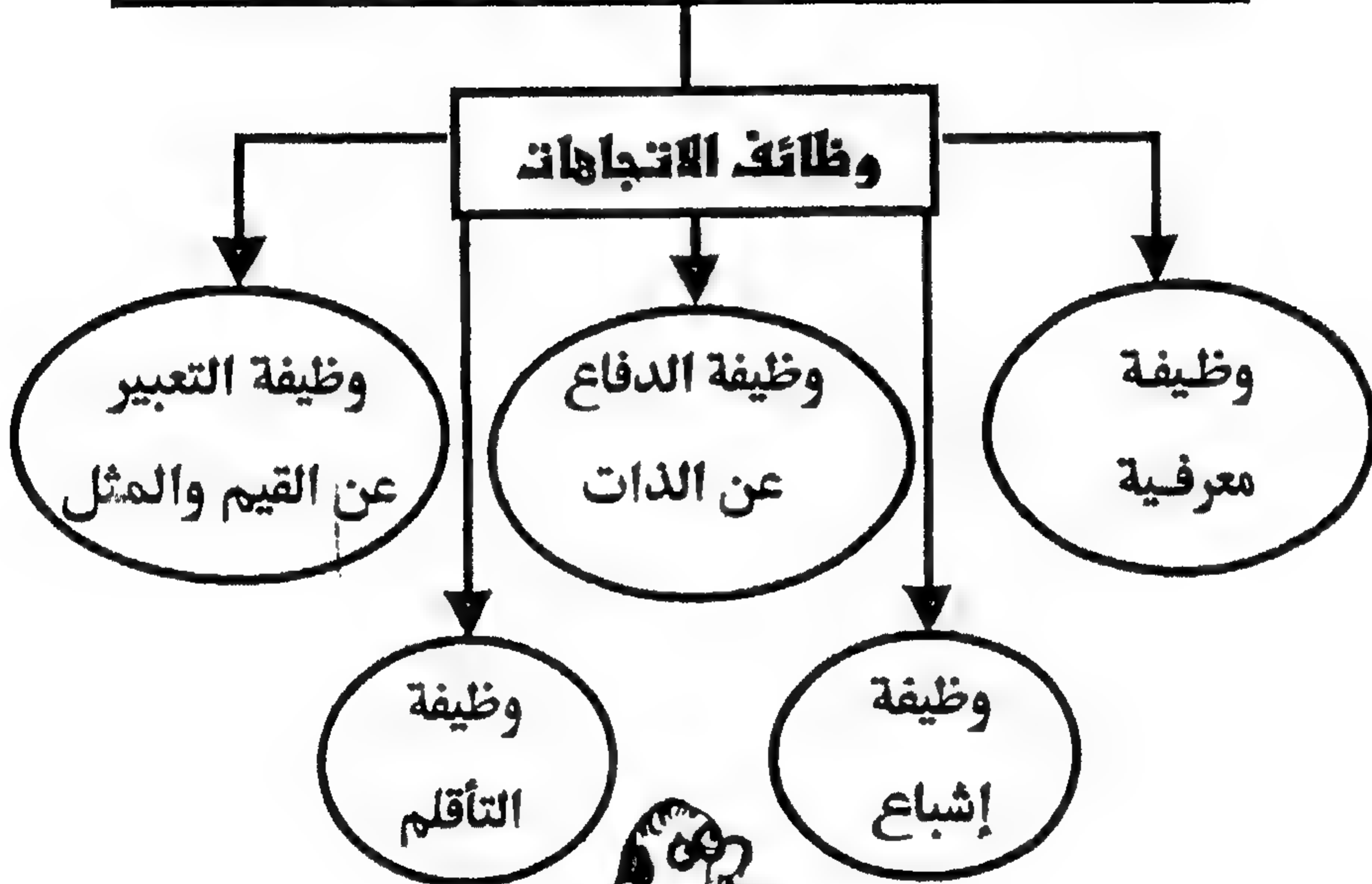
الاتجاهات تمثل التعبير عما يحمله الفرد من قيم ، وهي التي تنقل ما يحمله الفرد من قيم جيدة ويقدم نفسه بها للآخرين حتى يحوز على تقديرهم واحترامهم ، وتساعد في إثبات ذاته ، والحصول على المكانة الملائمة والمناسبة له بين الآخرين في الجماعة الذي ينتمى إليها أو المجتمع الذي يعيش فيه .



وظائف الاتجاهات

المحاور الرئيسية

- تعطى مغزى ومعنى لإدراك الفرد وعلاقاته.
- توجد علاقة اتصال بين الشخصية ومؤثراتها.
- تساعد الفرد على تحقيق أهدافه.



8- تغيير الاتجاهات : Change of Attitudes

يمثل الاتجاه عاملاً مهماً في العصر الحديث في اختيار

القيادات والعاملين وتوطيد العلاقات ، وخلق الانتماء لدى الأفراد المستهدفين في المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية أو المجتمع نفسه. ويأتى الاهتمام بالاتجاهات حيث إن وجود الاتجاهات الإيجابية لدى الأفراد نحو العمل أو الدور المطلوب منهم يمثل ضماناً للأداء المتميز لهم ، بالإضافة إلى مساعدتهم في تنمية السلوك الابتكارى لديهم ومواجهة الأزمات والمواقف الصعبة .

وتغيير الاتجاهات بأخذ إحدى الطريقتين :

أ- التحول من موقف مؤيد إلى معارض ، أو موافق إلى غير

موافق ، أو من محب إلى كاره أو العكس، وذلك بهدف إحلال اتجاه آخر.

ب- العمل على التغيير فقط في شدة ودرجة الاتجاه من خلال

التأكيد على سلبية أو إيجابية الحدث موضوع الاتجاه .

ومن الطبيعى ألا يكون تغيير الاتجاه هدفاً في حد ذاته ، ولكنـه

يرتبط بالسعى نحو الحصول على السلوك المطلوب أو المرغوب فى

النهاية ، حيث إن السلوك - كما سبق أن ذكرنا - له صلة بالاتجاه .

وكما يبدو فإن الأمر لا يبدو بسيطاً أو سهلاً فى تعديل

أو تغيير الاتجاه ، حيث إن ذلك يعنى تنازل الفرد عن ميول ورغبات

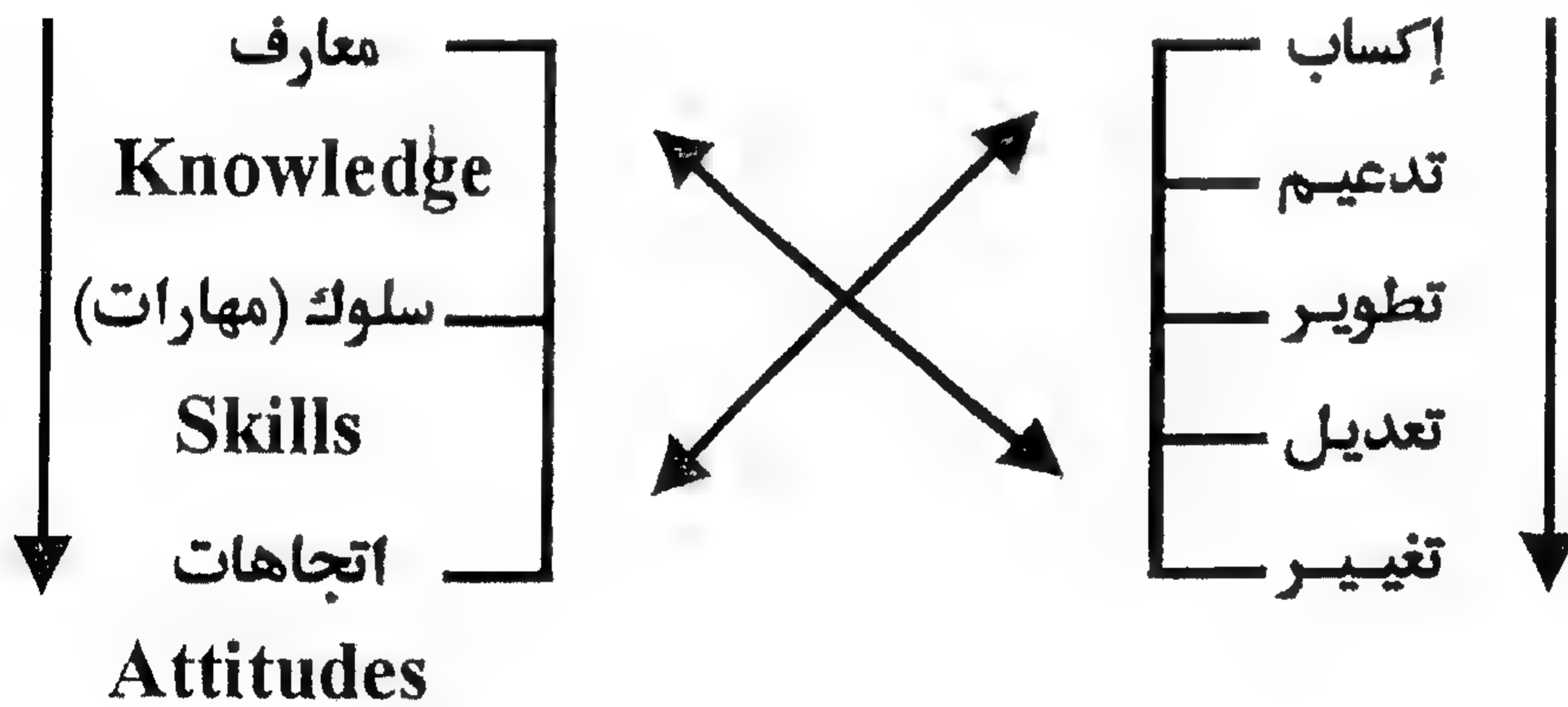
ارتبط بها لفترة من الزمن . والتأثير فى الاتجاهات يعنى أيضاً إعادة

النظر فى القيم التى يحملها الفرد ، وربما إعادة ترتيبها بصورة أخرى

حسب متطلبات الوضع الجديد .

وكما يخلو للبعض أن يشبه تغيير الاتجاهات بغسيل العقل وإعادة ملئه بالجديد المطلوب ، وهي بلا شك عملية تحتاج إلى خبرة وأساليب مؤثرة .

ولكن لابد أن نحدد ما هو المطلوب بالتحديد عندما نفكر فى تعديل أو تغيير الاتجاهات ، وكما سبق أن ذكرنا فإن حاجة الإنسان الفعلية تتركز فى الحاجة المعرفية ، والسلوكية (المهارية)، والاتجاهات. وكما سبق أن ذكرنا فإن الثلاث حاجات السابقة لا تنفصل عن بعضها ولكنها تؤثر وتتأثر فيما بينها ، ولذلك فإنه يجب تحديد كيفية التعامل مع التغيير بدقة ، حتى لا تؤدي محاولات التعديل والتغيير إلى نتائج عكسية أو الحصول على درجات أكبر وأشد من المطلوبة . ويمكن ترتيب عمليات التأثير فى عقل الفرد ، وتقسيم عمليات التأثير إلى درجات من خلال الشكل التالى :



وتصعب عمليات التعديل والتغيير - كما هو موضح - كلما اتجهنا لأسفل حتى نصل إلى عملية تغيير الاتجاه .

وبصفة عامة ترجع درجة قابلية التأثير في الاتجاه وبصفة خاصة إلى السعى إلى تغيير الاتجاه إلى عوامل متعددة نستطيع أن نوجزها في :



- **طبيعة الاتجاه وخصائصه .**
 - **صفات الشخص صاحب الاتجاه .**
 - **درجة بساطة وتعقيد الاتجاه .**
 - **طبيعة الموقف الذي تتم فيه محاولة التغيير .**
- ونتيجة لما يبديه الفرد من مقاومة تلقائية شديدة عند محاولة المساس باتجاهاته حيث تمثل خطوط الدفاع الذاتية عنه وعن مصالحه ، فإن التعامل مع الاتجاهات كما سبق أن ذكرنا يبدو صعباً ومعقداً إلا أننا في أحوال كثيرة نحتاج إلى تعديل أو تطوير أو تغيير اتجاهات البعض حتى يتم تأهيلهم لمواقعهم القيادية أو لأدوارهم الاجتماعية . ولذلك فإن قدرة المسئول عن التأثير في اتجاهات الآخرين تتوقف على :**

- **مدى توافر المعلومات من حيث الكم والدقة حول موضوع الاتجاه المطلوب تغييره .**
- **مدى توافر الأساليب والأدوات الحديثة المستخدمة في التأثير في الاتجاهات المطلوبة .**
- **المهارات التي يتمتع لها القائم بإحداث عملية التغيير في الاتصال والحديث والإقناع ، واستخدام الأدوات المطلوبة .**
- **أن يكون القائم بإحداث التغيير قدمته يمكن اتباعها .**

9- قياس الاتجاهات : Measuring Attitudes

يمكن تقسيم طرق قياس الاتجاهات إلى ثلاث طرق رئيسية:

- القياس الذي يعتمد على التعبير اللفظي .
- القياس الذي يعتمد على ملاحظة السلوك الحركي .
- القياس الذي يعتمد على التعبيرات الانفعالية .

وتمثل طرق القياس المعتمدة على التعبير اللفظي

أكثر الطرق انتشاراً وتقدماً ، نظراً لأنها تعتمد على تصميم استبيانات لها أسئلة عديدة توزع على عدد كبير من الأفراد ، ويتم استيفائها في وقت قصير .

وتنقسم الطرق اللفظية لقياس الاتجاهات إلى :

أ - طريقة الانتخاب Voting :

يعتمد الاستبيان على وجود مجموعة من الأسماء أو الموضوعات التي يقوم الفرد باختيار أهمها أو أصحها . وعلى الباحث أن يحصى عدد الأصوات التي فاز بها كل موضوع ، ويقوم بحساب النسبة المئوية بعد ذلك ، ويرتب موضوعات الاستبيان ترتيباً تصاعدياً أو تنازلياً . وكما يبدو فإن هذه الطريقة بسيطة وسريعة في الاستخدام .

ب - طريقة الترتيب Ranking :

وتعتمد هذه الطريقة على قيام الأفراد بترتيب الموضوعات طبقاً للهدف المطلوب قياسه ، وفي هذه الحالة غالباً ما يتكون الاستبيان من عدد محدود من الموضوعات . وتتلخص استجابة الفرد في إعادة ترتيبه لهذه الموضوعات طبقاً لدرجة ميله نحوها . بحيث يقوم كل الأفراد بترتيب الموضوعات في تتابع ويمثل أولها الأكثر انجذاباً له وآخرها يمثل الموضوع الأكثر نفوراً فيه (طبقاً للمعيار المستخدم) .

ج - طريقة المقارنة الأزواجية :

Paired Comparison Method

تتلخص هذه الطريقة في مفاضلة الشخص بين شيئين متضادين وتعتمد الطريقة على مقارنة موضوعين ، ثم تفضيل أحدهما على الآخر بالنسبة لهدف الاتجاه المراد قياسه. ويسعى الاستبيان إلى الحصول على جميع الاحتمالات الزوجية .

د - طريقة التدرج Rating Method :

يستخدم مقياس البعد الاجتماعي لبوجاروس Social Distance Scale في التعرف على اتجاه الأفراد نحو الأجناس العنصرية المختلفة ، وهو يحتوى على عبارات تقيس اتجاه الفرد نحو تقبله أو نفوره للأجناس أو الشعوب المختلفة ، ويتكون المقياس من سبع وحدات تمثل درجات متقاربة لهذه المواقف .

هـ - طريقة ليكرت Likart :

يحتوى هذا المقياس على عدة عبارات تتصل بالاتجاه المراد قياسه ونضع أمام كل عبارة درجات الموافقة والمعارضة :
موافق جداً - موافق - محايد - معترض - معترض جداً .

وتكون الخطوات المتبعة في عمل ميزان لهذا النوع من الاستبيانات كالآتي :

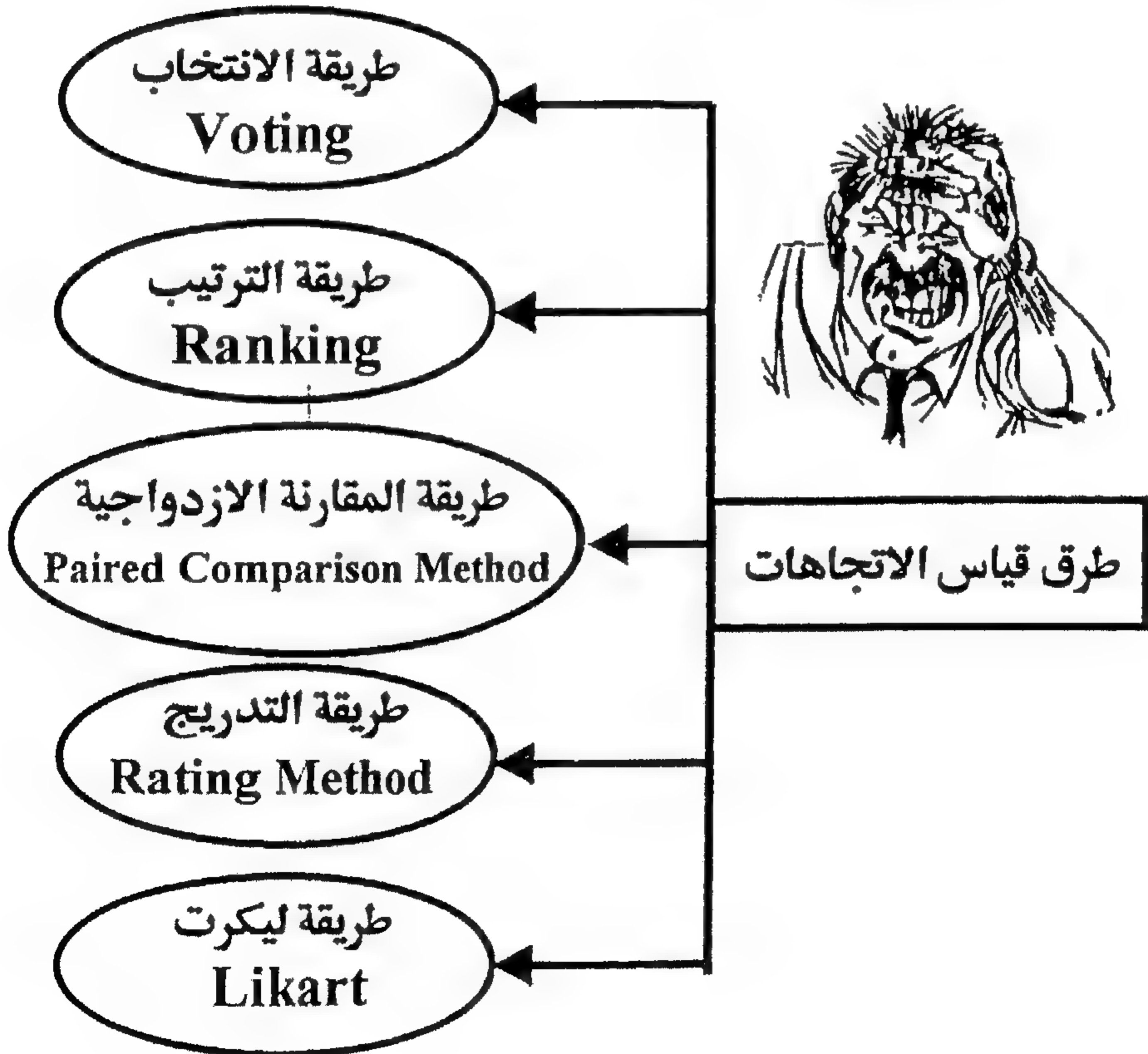
- يجمع عدد كبير من الجمل التي تمس الاتجاه موضوع البحث .
- تعطى هذه الجمل لعينة من الأفراد تمثل من سيعطى الاستبيان لهم، ويضعوا علامة أمام الفئة التي توضح موافقتهم أو عدم موافقتهم، وتحسب كل درجة بجمع درجات الاستجابات على كل

الجمال ، على أن تكون أعلى الدرجات للاتجاهات الإيجابية ،
وأقلها للاتجاهات السلبية ، أو العكس .

• تحذف الجمال التي يكون فيها معامل الارتباط بين الدرجات
المحددة لها والدرجة الكلية منخفضاً .

وتستخدم هذه الطريقة كثيراً ، وذلك نظراً لسهولة استخدامها ، ولأنها
تكون في الغالب ذات درجات ثابتة عالية ، ولأنها تبين لنا بدقة درجة
اتجاه الأفراد نحو المشكلة .

الطرق المختلفة لقياس الاتجاهات



الاشتراطات العامة التى يجب مراعاتها فى صياغة أسئلة قياس الاتجاه :

ليس هناك طريق مباشر للتعرف على اتجاهات الأفراد ،

فلو تم سؤال أى فرد بصورة مباشرة عن اتجاهه ، ففى الغالب لن نحصل على إجابة صريحة أو صادقة ، وبصفة خاصة فى الموضوعات التى يخشى الناس التحدث فيها بصراحة نتيجة عوامل أو ظروف خاصة أو عامة .

لا سبيل لقياس الاتجاهات إلا بالطرق غير المباشرة ،

وبصفة خاصة من خلال ما يبديه الفرد من آراء أو معتقدات تجاه الموضوعات التى نتعمد إثارتها .

وكما سبق أن أوضحنا أن هناك طرقا مختلفة لقياس الاتجاهات وتعتمد معظمها على استخدام الاستبيانات التى تحوى عددا معيناً من الأسئلة ، يقوم الأفراد بالإجابة عنها طبقاً لنظام الاستبيان ، **إلا إنه يجب أن تتوافر بعض الشروط فى هذه الأسئلة.**

• تصاغ أسئلة الاستبيان **فى صيغة الحاضر** ، حتى لا يعتقد الفرد

أننا نسأله عن اتجاهاته فى الماضى ، والتى ربما تكون قد تغيرت .

• يجب أن يعبر كل سؤال أو جملة عن فكرة واحدة فقط حتى

يسهل على الفرد إبداء رأيه وتوضيح اتجاهه حول تلك الفكرة .

• **عدم استخدام الموضوعات والقضايا المتفق عليها من**

الجميع ، من أصحاب رأى المؤيد والمعارض ، حيث إنها لا

توضح الفروق والاختلافات فى الاتجاهات .

الباب الخامس

الإدراك

PRECEPTION



الباب الخامس

الإدراك

أولاً : ما هو الإدراك؟

ثانياً : موقع الإدراك على خريطة السلوك .

ثالثاً : خصائص الإدراك.

رابعاً : المتغيرات الاجتماعية والبيئة المؤثرة

في الإدراك



أولاً : ما هو الإدراك ؟ WHAT IS PERCEPTION?

يمثل الإدراك العملية التي يتم بمقتضاها تنظيم وترجمة وتفسير المعلومات التي تصل إلى العقل من البيئة الخارجية المحيطة .

ويستغل الفرد المعلومات التي تصل إليه ، ويقوم عقل الإنسان بمجرد أن تصل إليه هذه المعلومات بمحاولة التعرف عليها من خلال مراجعة ما يصل إليه منها مع ما هو مخزون لديه منها أو في المعلومات أو الخبرات قريبة الشبه منها في ذاكرته .

وذاكرة الإنسان هي مخزن المعلومات والخبرات السابقة التي مرت به ، وما تحتويه هذه الذاكرة ليس ثابتاً أو جامداً ، ولكنه يبدو في حالة حركة ونشاط دائم ، حيث تتأثر المعلومات المخزونة بعمليات التحديث والتطوير التي تصل إليها ، وفي نفس الوقت تقوم المعلومات المخزونة بالتفاعل مع ما يصل إليها للوصول إلى شكل مقبول للمعلومات في صورتها الجديدة . أي أن المعلومات المخزونة في ذاكرة الفرد تؤثر وتتأثر بالمعلومات الحديثة .

ولاشك أن زيادة قدرة الإنسان على الإدراك الصحيح للأمور ترتبط بقدراته على تخزين المعلومات والخبرات بشكل منظم ، حيث تتيح له فرصة استخدامها بشكل سريع في تفسير ما يصادفه أو يقابله من أحداث .

ويحتاج العقل إلى التنظيم الفكري أو المعرفي
Cognitive Organization ويقوم هذا التنظيم الفكري على تصور مجموعة من الملفات التي تضع المعلومات والخبرات المتشابهة في مجموعة واحدة على ملف واحد ، مما يسهل عملية الاستفادة بها عند الحاجة إليها ، وبالتالي تؤدي إلى سرعة وقوة إدراك الفرد للأمور.

ويتم تخزين المعلومات غالباً في ذاكرة الإنسان بأكواد أو علامات خاصة ، وهي تأتي غالباً وفقاً لعنصرين ، هما :

1- خصائص الأشياء :

يختلف إدراك الأفراد للأمور أو الأشياء طبقاً لعوامل عديدة ، فالبعض ينظر إلى التعليم على أنه شهادة تعطيه وصفاً اجتماعياً متميزاً ، في حين ينظر إليه البعض على أنه مستقبل يؤهله للتعمق في البحث والمعرفة ... وهكذا .

وعندما نقوم بجمع خصائص الأشياء التي نتعامل معها في حياتنا كلاً منها حدة ، فإن ذلك سوف يعبر بطبيعته عن الإطار المعرفي

. Cognitive Context

2- العلاقات السببية :

وهذا العنصر يعبر عن طبيعة ومدى الارتباط الذي يوجد بين الأحداث والأشياء . حيث إنه عندما تتوالى مجموعة أحداث معينة أو تتزامن في جسم الإنسان - على سبيل المثال - فإن الطبيب يستطيع أن يستدل منها على نوع المرض .

ثانياً : موقع الإدراك على خريطة السلوك :

Perception on Behavior Map

كما سبق أوضحنا أن **التصرف الإنساني** (الاستجابة) يحدث نتيجة وجود مؤثر أدى لحدوث اختلال مؤقت للتوازن السلوكي ، مما يدفع الفرد نحو هدف معين لتحقيق الإشباع المطلوب حتى يعود إلى حالة التوازن .

والمتغيرات (المؤثرات) Stimulus متنوعة ، وهى أما أن تكون مشيرات :

خارجية - من البيئة المحيطة ، أو من الآخرين .

داخلية - نشاط داخلى مثل الانفعال والقلق .

وهناك أجهزة حساسة لدى الإنسان لالتقاط المؤثرات الخارجية والداخلية ، وتقوم بتكويدها (ترميزها) وتنقلها وتوزعها فى صورة تدفقات عصبية تصل إلى العقل حيث تتولد الإحساسات الأولية .

وعملية تولد الإحساسات تخرج من المخزون المعلوماتى والخبرات والتجارب التى يتم استنفارها ، وفى هذه اللحظة يتولد الإدراك .
percept .

وعملية الإحساس أو الإدراك هذه وظيفة مهمة فى الإنسان حيث تمثل جهاز الإعلام الخاص الذى ينقل إليه ما يدور حوله .

وعندما يشعر أو يحس بتغيير ما ويحدث الاختلال فى الوعي المتكون لديه من قبل ، فإنه سوف يحاول إحداث التوازن فى وعيه من خلال الجهد الإدراكى أو الجهد الفعلى الذى يوجهه نحو الذات أو البيئة .

فالإدراك آلية تعمل على تحديد المعانى الأساسية ، فى نفس الوقت تقوم من خلال المعلومات والخبرات السابقة بإعطائها دلالة ما ، ويتم ذلك بسرعة فائقة بعد استقبال المعلومات أو المؤثرات المقاومة من الداخل والخارج .

وتلعب قدرات الفرد الذهنية دوراً بارزاً فى تنظيم وتنشيط عملية الإحساس .

وعملية الإدراك عملية نفسية يقوم الفرد من خلالها بتفسير الواقع ويصدر الأحكام عليه . وينشأ الحقل النفسى من الخبرات التى يكتسبها الفرد، كلما زادت هذه الخبرات ، يصبح الفرد غنياً بما لديه منها حيث إنها تساهم وتوسع القدرات الإدراكية له.

ومن خلال ما يكتسبه الفرد من معرفة ومعلومات فإنه يحدد ويرسم الإطار المناسب الذى يستخدمه فى تصنيف المؤثرات المختلفة وإقامة العلاقات فيما بينها.

ويوضح النموذج التالى (نموذج J.P. Hogue) علاقة الإدراك بالمثير والإحساس والدوافع .

والتحفيز هو ما يدفع الفرد إلى النشاط الفعال ، حيث يسعى الفرد إلى إشباع حاجاته بصفة عامة ، والحيوية منها بصفة خاصة ، ولاشك أن عملية التحفيز تتناسب طردياً مع قوة الحاجة ، وعدم تحقيق أو إشباع الحاجة يمثل اختلالاً فى التوازن يؤدي بدوره يؤدي إلى حدوث التوتر فى الجانب أو الحقل النفسى .

وتكمن قوة الحاجة في نفس طبيعتها ، أو في النتائج التي يمكن أن تؤدي إليها في حالة عدم إشباعها .

ويمثل التحفيز الطاقة المتولدة والتي تتحول إلى قوة موجهة نحو الهدف المطلوب ، وإلى إعادة حالة التوازن التي كانت عليها من خلال إشباع الحاجات التي تولدت حديثاً ، وتمثل الدوافع المحرك الذي يكيف الفرد مع محيطه .

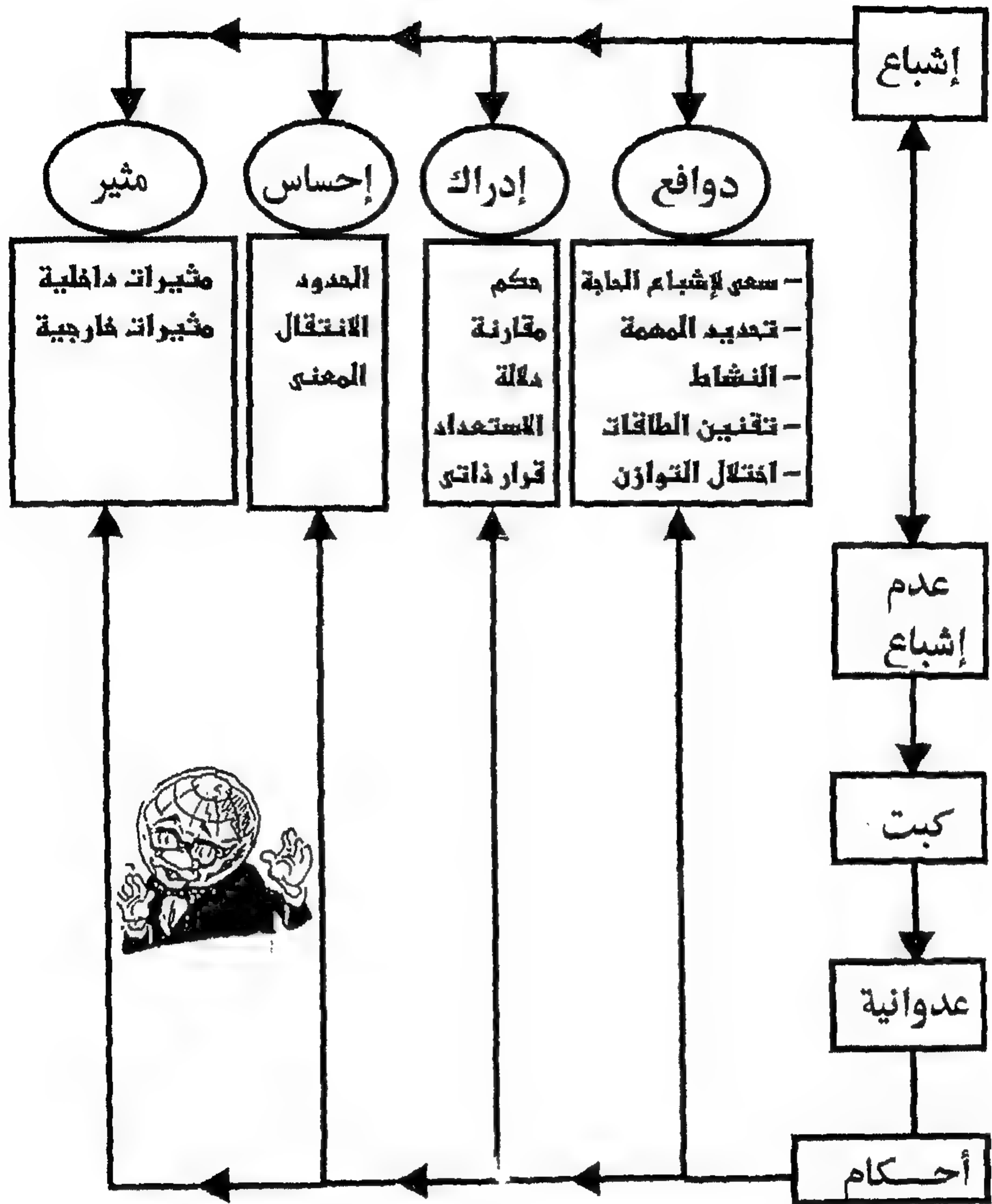
وفي حالة بقاء الفرد فترة طويلة في مرحلة الاتوازن ،

حيث لم يشبع حاجاته ، سوف يتولد بداخله حالة من الكبت تتحول إلى العدوانية ، والتي لا يمكن إيقافها إلا بمثير خارجي آخر يستطيع أن يشبع حاجاته المنقوصة .

وكما يبدو فإن إشباع حاجات الفرد ليست عملية

بسيطة ، وهنا يظهر مدى تعقد العلاقات الإنسانية . فكل إنسان يحلّل من خلال أنشطته وحركته أن يشبع حاجاته المتعددة في المجالات المختلفة . ويجب أن يدرك الإنسان أنه إذا أراد أن يأخذ فعليه أن يعطي، حتى يسير في طريق يمكن من خلاله تبادل عملية الإشباع للحاجات .





J.P HOGUE (198.)L; Homme et l'organisation
montreal: Beauchemin / Commerce

ثالثاً : خصائص الإدراك :

perception characteristics

العلاقة بين الطرفين لها بعض السمات منها :

1- **تسهل معرفة الفرد لنفسه** جيداً في أن يرى الآخرين

بصورة واقعية ، فكلما كان فهم الإنسان لذاته ضعيفاً كان إدراكه للآخرين ضعيفاً أيضاً .

2- **معايير التصنيف والتقييم** التي يستخدمها الفرد مع

الآخرين دائماً ما تكون هي نفسها التي يستخدمها في التفاعل مع الآخرين .

3- **الأفراد الذين يشعرون بالسلام الداخلي** أو الذين لديهم

درجة عالية من الرضى عن أنفسهم تكون درجة رضاهم عن الآخرين عالية ، والعكس صحيح ، وعلاقة الحب مع الآخرين في بعض الأحيان تتوقف على مدى توافر السمات المقبولة لدينا فيهم.

4- **الإدراك عملية اختيارية** ، حيث إنه قد نلاحظ أن كل

المعلومات والمثيرات المحيطة لا تؤثر في الفرد . وذلك لصعوبة استيعاب جميع ما يصل إليه.

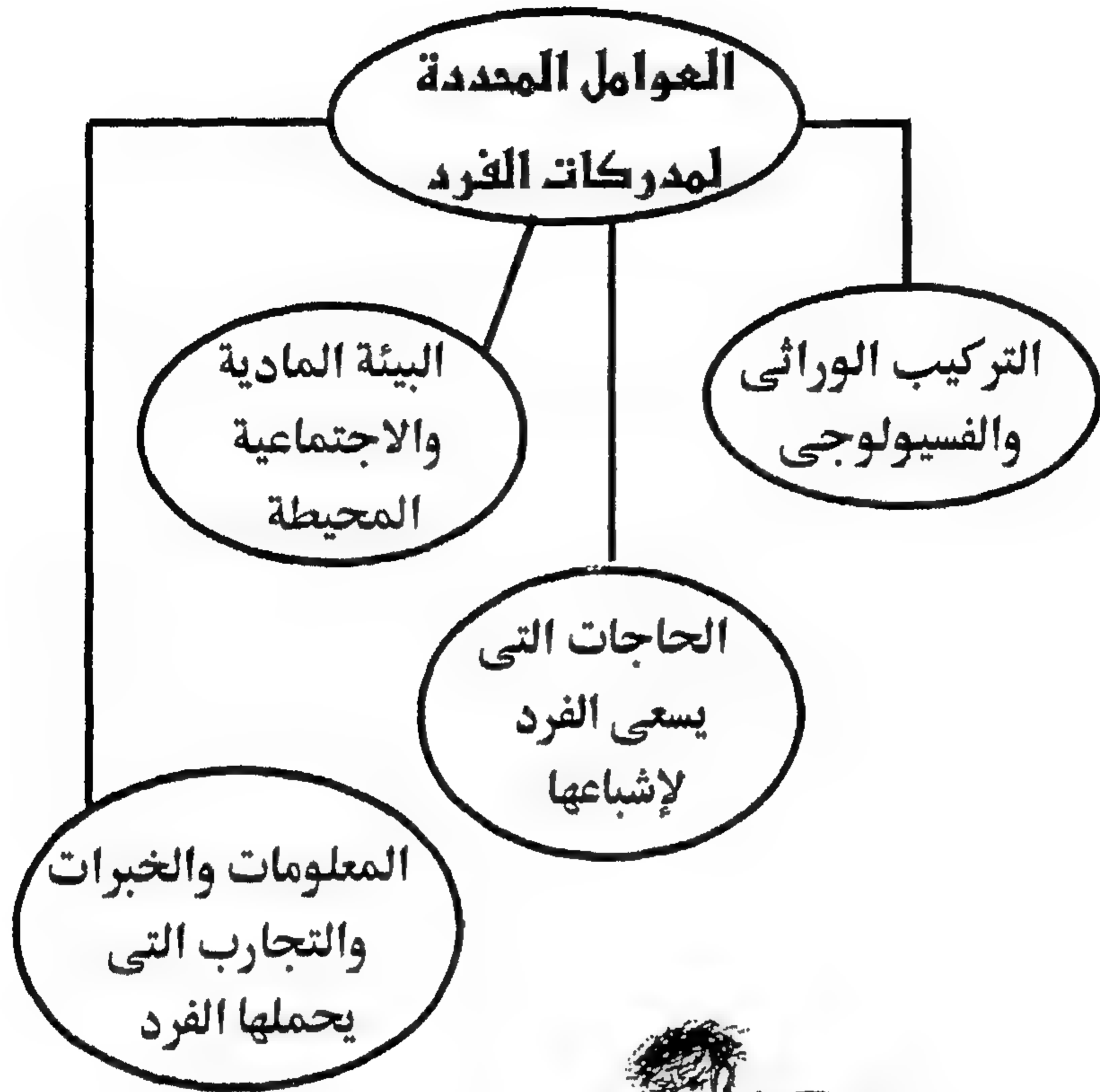
فالفرد يختار مثيرات ضعيفة سواء أكان واعياً لها أو

غير واع ولكن سلوكه في النهاية يتأثر بها . ولكن هناك بعض

العوامل التي تؤثر على استجابتنا لتلك المثيرات وهي:

- درجة الانتباه.
 - حجم وتركيز المثير موضوع الإدراك.
 - التكرار.
- 5- يميل الإنسان إلى **الإحاطة بالأشياء** في صورة متكاملة .
- 6- **تتميز عملية الإدراك بالاستقرار** طبقاً للمعاني التي أدركها الإنسان من قبل ، ويستمر ذلك طول العمر ، أو على الأقل في بعض الأمور لفترات محددة لحين تغيير المؤثرات والاستجابات.
- 7- **تتباين عملية الإدراك** بين الأفراد طبقاً لما لديهم من خبرات ومعلومات مخزونة.
- 8- **هناك مجموعة من العوامل تتفاعل مع بعضها لتحديد مدركات الفرد وأفكاره نوجز منها:**
- **التركيب الوراثي** والفسولوجى للإنسان.
 - **الحاجات** التى يسعى الفرد إلى إشباعها.
 - **البيئة** المادية والاجتماعية المحيطة.
 - **المعلومات** والخبرات والتجارب التى يحملها الفرد.





رابعاً : المتغيرات الاجتماعية والبيئية المؤثرة

في الإدراك :

SOCIAL AND ENVIRONMENTAL CHANGE EFFECT OF PERCEPTION

هناك عوامل رئيسية تؤثر في إدراك الفرد ، ويمكن أن

نحددها في :

Values

Attitudes

Motives



- القيم

- الاتجاهات

- الدوافع

- الخبرات السابقة Previous experience

ففي مجال القيم كلما زاد اهتمام الفرد بمجال معين ، زادت

قدرته وسرعته في إدراك الكلمات والمعاني المرتبطة بهذا المجال.

وفي الوقت نفسه فإن الإنسان يدرك ما يريد الآخرون الذين

يتفقون معه في اتجاهاتهم (ميولهم ورغباتهم) ، حيث يستطيع أن

يتجاوب ويتفاعل معهم بسرعة وسهولة أكثر.

ونستطيع أن نستخلص مما سبق أن عرضناه أن كل فرد

لديه استعداد طبيعي للإدراك Perceptual readiness .

وهذا لا يقتصر على حاجات الفرد وسعيه الدائم لإشباع هذه الحاجات ،

بل إنه يشمل أيضا عنصر التوقع في عملية الإدراك فنحن نتوقع أن نرى

الأشياء طبقاً لصورتها الحقيقية ، وحتى لو عرضت علينا بصورة

مخالفة للواقع فإننا نراها بصورتها الواقعية التي سبق أن أدركناها بها .
فنحن ندرك الأشياء طبقاً لما تعلمناه واكتسبناه من خبرات عدة سنوات
سابقة. وما ندركه لا يتوقف فقط على ما يعرض علينا ، بل يتوقف على
مجموعة من العوامل التي تتدخل في إدراكنا ، ومنها الحاجات والدوافع
والقيم والمعتقدات والاتجاهات كما سبق أن ذكرناه .

وعلاقتنا مع الآخرين تمثل علاقات متداخلة ، فنحن

نسعى لإشباع حاجتنا من خلال تفاعلنا مع الآخرين ، وإدراكنا لذلك
يتحدد بما ندخله من عوامل في المواقف . فإدراكنا للأمور في تعاملنا
مع الآخرين يتأثر بمجموعة من العوامل المتداخلة لشخصيات الأطراف
المختلفة والموقف والحدث نفسه .

ولعل من الأهمية أن نوضح أن الإدراك المتميز

Streoptype والذي غالباً ما يؤثر سلباً على كفاءتنا وأدائنا
الإداري ، يأتي نتيجة لتأثرنا الشديد بماضيها وذاتنا ، ويؤدي ذلك إلى
عدم إدراكنا السليم للأشخاص والأشياء ، ومن هنا يمكننا التعرف على
المشكلات الرئيسية في صناعة واتخاذ القرارات غير السليمة بالنسبة
للقادة والمديرين .



الباب السادس

الحاجات الإنسانية

Human Needs



الباب السادس

الحاجات الإنسانية

أولاً : مفهوم الحاجات .

1- التعريف .

2- أنواع الحاجات .

ثانياً : الحاجات الأولية والثانوية .

ثالثاً : الحاجات البيولوجية والاجتماعية
والذاتية .

رابعاً : تغير مفاهيم الحاجات (حديثاً) .

خامساً : ماسلو والترتيب المتدرج للحاجات .

سادساً : اثر عدم إشباع الحاجات على السلوك



أولاً : مفهوم الحاجات الإنسانية :

HUMAN NEEDS CONCEPT

1- التعريف:

تتطلب محاولات فهم سلوك الإنسان ، التعرف على
الحاجات الإنسانية المنشئة لهذا السلوك نتيجة سعى الإنسان لإشباع هذه
الحاجات0

ولكن حاجات الإنسان ليست مجرد حاجات مادية فقط
مثل الأكل والشرب ، ولكن له حاجات معنوية كثيرة تؤثر فى إحداث
التوازن النفسى من خلال علاقته بالآخرين بالإضافة إلى الحاجات النفسية
الداخلية .

والحاجة الإنسانية قوى إيجابية تسبب الميل المستمر
نسبياً والذي يدفعه إلى السلوك بطريقة معينة وتنشأ
الحاجات لدى الفرد إما عن طريق المتغيرات الداخلية التى
ترجع لبعض العوامل البيولوجية أو الفسيولوجية أو نتيجة
بعض المثيرات الخارجية التى تظهر فى المجال المحيط
بالفرد .

وتبدو هذه الحاجة واضحة من خلال السلوك الباحث عن الهدف
فى العالم الخارجى ، وبصفة خاصة عند إعاقه هذا السلوك أو عند الفشل ،
ومقاومة الفرد لأسباب الفشل وإصراره على تحقيق الهدف وإشباع
الحاجة.

2- أنواع الحاجات : Types of Needs

تناول الكثير من العلماء الحاجات الإنسانية من خلال تصنيفها لأنواع مختلفة .

وقد وضع كرونباك Cronbach (1977) تصنيفاً خماسياً للحاجات ، وهي:

- الحاجة إلى الحب .
- الحاجة إلى علاقات الأمن مع السلطة.
- الحاجة إلى مرافقة الأقران .
- الحاجة إلى الاستقلال الذاتي .
- الحاجة إلى الاقتدار واحترام الذات .



ويؤكد كرونباك إلى أن هذه الحاجات هي أكثر الحاجات ارتباطاً بمواقف التعليم ، لأنها تعتبر مصادر للدافعة الإيجابية ، وتظهر بصورة واضحة .

وقد وضع Maslow نظاماً هرمياً (خماسياً أو سباعياً) معبراً عن تدرج حاجات الفرد زمنياً ويقوم على أساس نمو رغبات الفرد تصاعدياً ويقوم أيضاً على أساس الأهمية النسبية لإشباع الحاجات التي في المستوى الأعلى بعد إشباع الحاجات التي مثلها .

ثانياً : الحاجات الأولية والثانوية :

PRIMARY AND SECONDARY NEEDS

1- الحاجات الأولية Primary Needs

وهى الحاجات المادية الأساسية التى يحتاج الجسم إلى إشباعها ويواجه الإنسان مخاطر جسمية تهدد بقاءه إذا فشل فى إشباعها وذلك مثل التنفس والأكل والشرب .

وبعض هذه الحاجات يتم إشباعها بشكل تلقائى من الطبيعة ، حيث تساعد الإنسان على الحفاظ على توازنه وبالتالي على بقاءه ، بينما تساعد بعض العوامل البيئية الأخرى على أن يسلك الفرد سلوكاً معيناً للتكيف معها ، مثل الهروب من الصقيع والبرد ودرجات الحرارة المرتفعة . ويمثل الجنس إحدى الحاجات الإنسانية التى تساعد على حفظ بقاء الإنسان .

2- الحاجات الثانوية : Secondary Needs

وهى مجموعة من الحاجات التى تتكون وتنمو منذ بداية حياة الإنسان وتؤثر فى سلوكه ويطلق عليها الحاجات الاجتماعية Social Needs وهى غالباً ما تقسم إلى جزئين :

• حاجات الانتماء Affiliative

وهى الحاجات التى تتعلق بالحب والزمالة والصداقة ، وتظهر هذه الحاجات وتنمو نتيجة لوجود الفرد ضمن مجموع من الأفراد .



• حاجات الذات Egoistic

وهى تعبر عن الحاجات النفسية للفرد التى تحقق له مركزاً مقبولا
أو متميزاً بين الآخرين ، وتشمل هذه الحاجات القوه والمركز
الاجتماعى والتقدير والاحترام والتميز والتفوق ... وهكذا .

• حاجات حب الاستطلاع Curiosity

وهى تعبر عن حاجة الإنسان للاتصال بالبيئة المحيطة به ، ولأن
يجد تفسيراً مقبولاً ومعقولاً لكل ما يدور حوله ، ولذلك يولد
الإنسان ولديه حاجة إلى البحث عن المكونات والأسباب
والتفسيرات الخاصة بالأحداث والأشياء والظواهر التى يواجهها
أو يراها حوله.



ثالثاً : الحاجات البيولوجية والاجتماعية والذاتية : BIOLOGICAL & SOCIAL AND EGOISTIC NEEDS

تتحدد الحاجات المحركة لنشاط الإنسان في الحياة في
الحاجات البيولوجية (الфизиولوجية) والاجتماعية والذاتية .

1- الحاجات البيولوجية (الфизиولوجية) :

Biological Needs

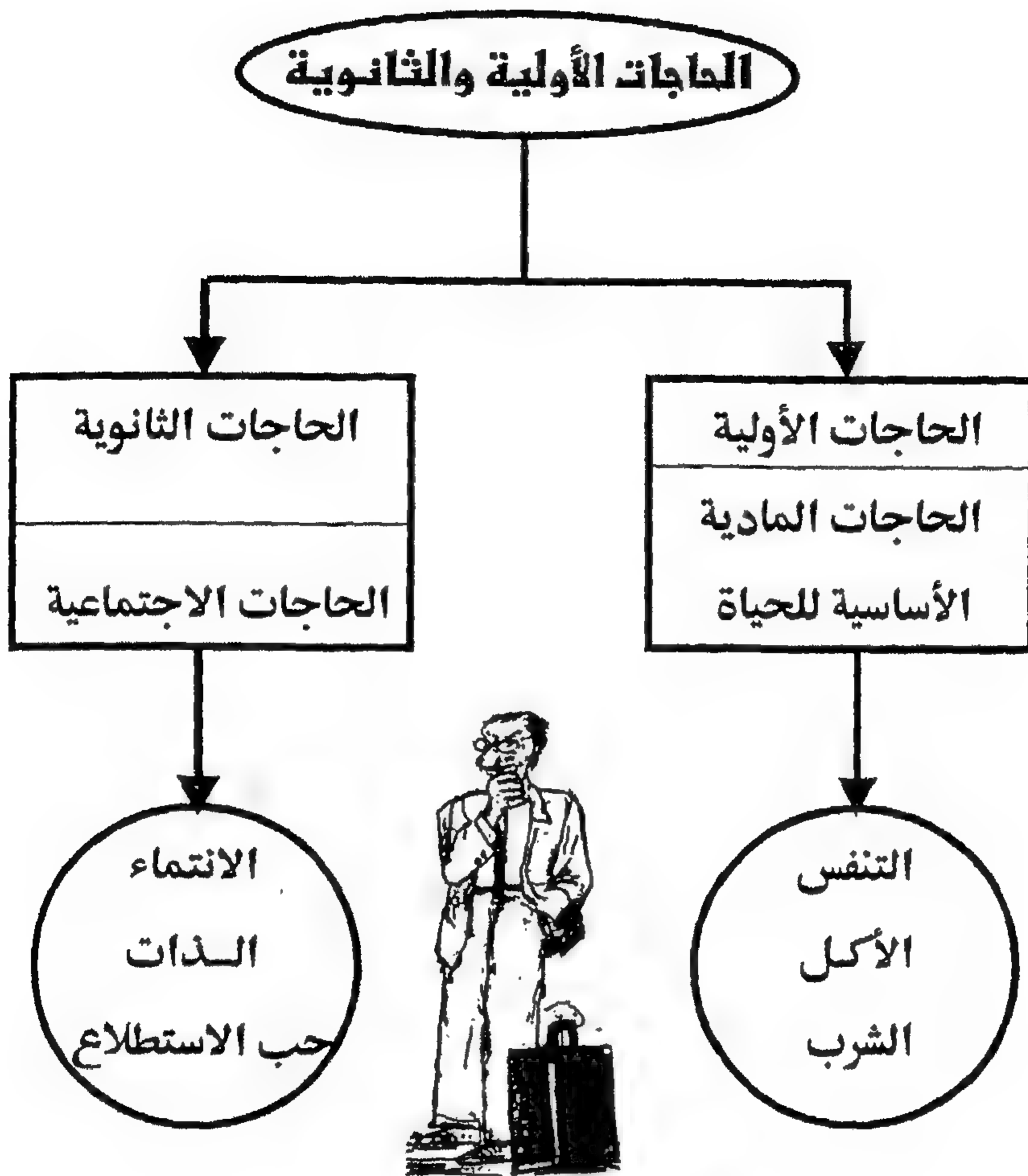
وهي الحاجات الأساسية التي يؤدي عدم إشباعها إلى الإضرار بحياة الإنسان . فالإنسان يحتاج إلى الشراب والطعام والتنفس والنوم والزواج ... وهكذا . وإشباع هذه الحاجات بشكل إرادي أو لا إرادي يمثل بقاء الإنسان .

ويسعى الفرد باستمرار ليس لمجرد إشباع هذه

الحاجات بل يمتد ذلك إلى تأمين استمرارية الإشباع . فالإنسان لا يسعى إلى مجرد الإشباع ، ولكنه يبذل الجهد المناسب للحصول على الأمان المستقبلي لإشباع هذه الحاجات .

وتعبر الدوافع الفسيولوجية عن الحاجات الأولية ،

ويترتب على إشباعها استعادة التوازن البيولوجي للفرد أو النزوع إلى الاتزان البدني **Homeostasis** . وديناميكية الاتزان البدني عملية تنظيمية تهدف إلى المحافظة على المستوى الأمثل ، والذي يتسبب أي انحراف عنه في حدوث حاجة ، وينتج عن هذه الحاجة دوافع تكون بدورها القوى الحافزة للفعل .



تقسيم حاجات الإنسان إلى أولية وثانوية

2- الحاجات الاجتماعية : Social Needs

وتمثل الحاجات الاجتماعية المحرك للدوافع التي يتعامل

الفرد بها وتختلف أهمية هذه الحاجات بين الأفراد .

وتختلف درجة الحاجة الاجتماعية بين الأفراد وبعضهم

البعض والإنسان كما هو معروف كائن اجتماعي ، يسعى إلى أن يعيش مع مجموعة أو مجموعات من الأفراد . ولا يكتفى الإنسان بمجرد وجوده ، ولكنه يتفاعل مع الآخرين وتظهر لديه من خلال هذا التفاعل حاجات الحب والتعاطف والصداقة كمسميات لعلاقات ذات معاني توضح أنواع الارتباط المختلفة .

وتتأثر هذه العلاقات بالقواعد والنظم والسياسات التي

يفرضها المجتمع المحيط سواء أكانت الأسرة ، أم العائلة ، أم مكان العمل . ويمكن تقسيم هذه الحاجات إلى :

- الحب والتعاطف .

- الزمالة .

- القبول من الآخرين .



فالإنسان بجانب علاقات الود والحب والتعاطف يحتاج إلى

أن يشعر بقبول الآخرين له كعضو في جماعة أو مجتمع . وتبدو حاجة الفرد للقبول من خلال علاقات المودة والمجاملات والاهتمام .

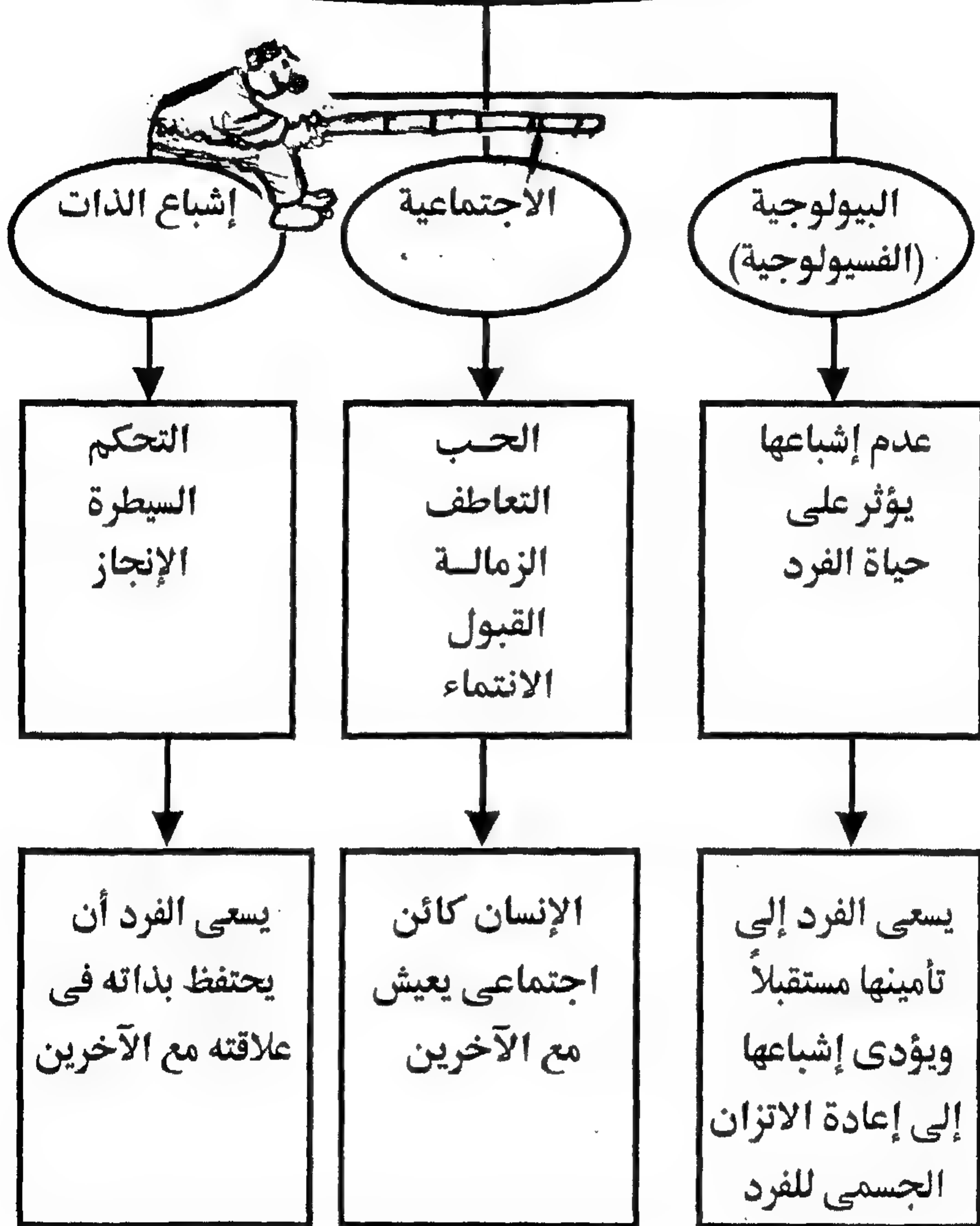
3- حاجاته لإشباع الذات : Egoistic Needs

يبدو أن علاقة الإنسان بالآخرين فى صورة أفراد وجماعات ليست علاقة بسيطة ، ولكنها مركبة ومعقدة ، فالإنسان عندما يسعى إلى إشباع حاجاته البيولوجية والاجتماعية ينطلق لتحقيق حاجات أخرى موجودة لديه ، ولكنها تظهر مع استكمال حاجات أخرى أو مع وجوده فى بيئات تستدعى أو تعمل على ظهور هذه الحاجات. فالبرغم من أن الفرد يسعى إلى التعامل مع الآخرين ، إلا إنه فى نفس الوقت يحاول أن يحتفظ بذاته وما تحمله من قيم واتجاهات، وكلما زادت درجة نمو ونضوج الأفراد ، تنامت لديهم الحاجة إلى وجود **نوع من التحكم والسيطرة على البيئة المحيطة** ، ويمثل ظهور أو نمو هذه الحاجة تطورا طبيعيا لنمو حاجته لاعتراف الغير به فى أنه ذو تأثير فى المجتمع . وذلك بهدف تحقيق حاجته للشعور بالاستقلال .

ويسعى الإنسان فى الحياة ليس من أجل الحصول على لقمة العيش فقط كما يحلو للبعض ان يقول ، ولكن - كما سبق أن ذكرنا - هناك حاجات اجتماعية بالإضافة إلى ما نتحدث عنه من حاجات إثبات الذات .

وفى مجال الشعور بالإنجاز فالفرد لا يكتفى بمجرد توافر القدرة لديه على الإنجاز، ولكنه قد يذهب إلى ما هو أبعد من ذلك ، حيث يحاول أن يشبع حاجات إنجاز أشياء حقيقية لها قيمة فى حياته وحياة الآخرين ويمكن للفرد أن يحقق هذه الحاجة أو يشبعها فى مجال عمله حيث يعنى ذلك مزيدا من الارتباط والابتكار ، ولكنه اذا فشل فى ذلك فإنه قد يلجأ لإشباع هذه الحاجة فى مجالات أخرى خارج العمل .

الحاجات البيولوجية والاجتماعية والذاتية



رابعاً : تغيير مفاهيم الحاجات حديثاً :

Change of Needs Concepts

كان يعتقد سابقاً أن الفرد عندما يشبع حاجته فإن هذه الحاجة تفقد القدرة على الدفع وتظهر حاجة أخرى تكون لديها قوة دفع أكبر ، كما كان معلوماً أن جميع الحاجات تتحرك في وقت واحد ، والقوة التي تحدد النشاط هي تلك القوة التي يمكن للفرد أن يحقق بها أكبر قدر من الإشباع .

وكما يبدو من سلوك الإنسان عندما يشبع حاجة معينة ، فإن هذا لا يؤثر على استمرار حاجته لإشباع الحاجات الأخرى ، بل يعتقد أن حدوثها تزداد .

فعلى سبيل المثال كان الانتماء في التاريخ السابق
يمثل مصدر أمان للفرد ، ولكنه مع التطور الحادث وبما
أصبح يمثل مصدر استغلالية للذات . فلم يعد الانتماء قيداً على
الفرد حيث يسعى إلى التميز ، وإلى أن يوائم بين الماضي وما يحمله من قيم واتجاهات وعادات وتقاليد وحاجته الجديدة التي تنمو بداخله في السعي إلى ما هو حديث ، وربما يعني ذلك أن الفرد يكون قد انتمى إلى مجموعة في مرحلة من حياته ، ولكنه قد يضطر للسعي للانفصال عنها في مجالات إشباع حاجاته المتنامية.

وإذا كان الخيال الذي يستمد منه مفهومه للإشباع
جميع حاجاته بشكل متكامل يكتسب ثراءه وقوته من البيئة والواقع المحيط ، فإن الفرد ينطلق من هذا المحيط . يؤثر فيه ويتأثر به .

ونظراً لأن البيئة والمجتمع المحيط متحرك ومتطور وغير ثابت أو جامد فلا بد للأفراد أن يتمكنوا من استيعاب القيم الأساسية في مراحل نموها وتطورها ، وإلا صعب على الفرد التبادل الثقافى .

ويقوم الفرد دائماً بين قطبي الشد الفردى والجماعى ،

ففى سعيه الخاص نحو تحقيق ذاته لابد من أن يحصل من الجماعة أو المجتمع الذى يعيش فيه على ضمانات تؤمنه وتعترف به بل ، وقد تعترف بتميز هذا الفرد عن بقية الأعضاء .

ومن خلال المعنى السابق يصبح الانتماء دلالة ... على تفتح الفرد ، والمعانى التى تؤكد ذلك تعتمد على أن هذا الفرد لن يستطيع تحقيق هذا التفتح وهو معتمد على ذاته فى أن يصل إلى درجة مناسبة من الكمال ، ولكنه يستطيع تحقيق ذلك داخل الجماعة التى ينتمى إليها ، وأن يتكيف مع أعضائها ، حتى لا تتعرض للاندثار والفناء . ولأن الفرد بدوره أيضاً يعمل على الخضوع لبعض معايير السلوك التى تحددها الجماعة حتى يتلافى عدم رضا الجماعة أو اضطرارها إلى رفضه .

ولذلك فإن الانتماء يوثق الصلة بقوة وحجم الجماعة ، فكلما ازداد حجمها ومساحتها فإن ذلك يعنى زيادة فرصة تخليها عن أعضائها . وفى كل الأحوال فإن الفرد فى سبيل الحفاظ على استقلاليته فإنه يسعى إلى استعادة ما فقده نتيجة سلطه الجماعة عليه ، ويضطر بذلك إلى أن يحاول التأثير عليها . لتحقيق أهدافه ، وذلك من خلال بحثه عن مصادر القوة للتأثير فى الجماعة مثل البحث عن السلطة داخل الجماعة .

ويمكن أن نوضح فى النهاية أن الفرد الذى نشأ فى معايير وأحكام اجتماعية معينة ، يعيش الآن فى عالم جديد تكثر فيه الاختلافات والآراء ، وذلك من خلال ما يوفره الإعلام بأشكاله المختلفة . وأصبح أمام الإنسان فيض من الاختيارات التى تغزى فيه الشعور بالانفراد وفى نفس الوقت تظهر له دائماً محدودية قدرته على الاستيعاب . فتدفق المعلومات السريع والمستمر من جهة ومن جهة أخرى مرور الوقت دون استيعابها أو استخدامها فى الزمان المناسب يرغمان الفرد على أن يعيش فى حالة من عدم الاستقرار.

فما كان صحيحاً بالأمس ويمثل قيماً ومعتقدات لكثيرين أصبح غير مرغوب ، وبل مرفوضاً اليوم ، وهناك مفاهيم جديدة حول نفس الموضوع تطرح الآن وتوقعات وتنبؤات مستقبلية مغايرة تماماً لما يطرح الآن . وعندما يكون الفرد عرضة لمثل هذه الزلازل ، فلا يبدو أنه سوف يتخلى عن حاجته للأمان ، وسوف يحاول أن يبحث عن خيط الأمان الزائف الذى يمكن أن توفره له التبعية ، وربما يركن إلى ضرورة الاعتماد على مبادراته الفردية .

ولحل الأزمة الحالية التى يواجهها الفرد لابد من إدراك أن فرضيات هذا الحل لا ترتبط بالمكونات الاجتماعية . بل ترتبط بالمكونات الفردية . فلا بد للجماعة أن تعود إلى تقدير تصرف أفرادها وما يتميز به من دينامية ، فالفرد هو الذى يؤمن ويعتقد ويحدد نوعية الإيقاع ومدة تطوره .

والجماعة تسعى إلى تلبية بعض حاجاتها من خلال الإطار
المعياري والقيم التي تحدده ، ويجب أن يكون ذلك من خلال استجماع
قوى وطاقات الأفراد وتوجيهها نحو هدف مشترك.

والفرد سوف يقبل السلطة الجماعية ، وينخرط تحت إدارتها
بالقدر الذي تسعى فيه هذه السلطة إلى أن تستمد قوتها من تآزر جهود
أعضائها المتفق عليها .

وبقدر ما يشعر الفرد بالحاجة إلى الأمان من خلال الانتماء للشكل
المؤسسي ، فإنه بنفس القدر سوف يضع لنفسه طريقاً للنمو حتى يصل
لدرجة التحكم داخل هذا البناء المؤسسي ، ويسعى إلى جعل المؤسسة
متطابقة مع ما يريد . مما يعنى أن المؤسسة سوف تخضع فى النهاية
للفرد أو خدمته . وعلى المؤسسة فى هذه الحالة أن تسعى إلى الاستقلالية
فى علاقاتها مع الدولة وأن تغير ارتباطها بالفرد .



خامساً : ماسلو والترتيب المتدرج للحاجات :

MASLOW HEIRACHY

وضع إبراهيم ماسلو Maslow نظاماً هرمياً خماسياً أو سباعياً للحاجات ، بحيث يكون الترتيب من القاعدة إلى القمة زمنياً حيث يعبر ذلك عن تاريخ الفرد في إشباع رغباته وتنمو رغبات الفرد تصاعدياً حيث تحقق الرغبات الأدنى ثم الأعلى . ويعتمد هذا الترتيب على الأهمية النسبية لإشباع الحاجات في القاعدة أولاً وإلى حد معين ، حتى تتمكن الحاجات في المستويات الأخرى التالية من الظهور وممارسة تأثيرها على الفرد .

1- الحاجات الفسيولوجية: Physiological Needs

وهي التي تعبر عن حاجات الإنسان الأساسية ، وهي التي تحظى بالمرتبة الأولى **وكما يذكر ماسلو أن الإنسان يستطيع الحياة بالفيز وجدده** ، ولكي يظل الإنسان حياً فإن جسمه يحتاج إلى أن يقوم بوظائفه المختلفة ، وعدم قيام الجسم بأى من هذه الوظائف يؤدي لعدم الاتزان . وعندما يشبع الجسم حاجاته الأساسية هذه ، فإن حاجات أخرى سوف تظهر بعد ما يتحرر من سيطرة الحاجات الفسيولوجية .

ويتحرر الجسم من الحاجات الفسيولوجية ، ويخضع لسيطرة الحاجات الأخرى بصورة متداخلة ، حيث يحدث تزايد في تأثير الحاجات الأخرى كلما تناقص تأثير الحاجات الفسيولوجية .

وفى هذا المجال لابد أن نذكر أن الذين قد تعودوا أن يشبعوا حاجاتهم الفسيولوجية يتحررون منها حتى لو تعرضوا لبعض الحرمان منها مستقبلاً ، بينما تظل تسيطر هذه الحاجات تسيطر عليهم دائماً وتحجب ماعداها بالنسبة لمن تعودوا الحرمان منها ، حتى لو تم إشباعها.

2- حاجات الشعور بالأمان : Safety Needs

لا يكتفى الإنسان بإشباع حاجاته الأساسية ، ولكنه يبحث عن الشعور بالأمان ، أى آمناً وضامناً الحصول على احتياجاته الأساسية باستمرار، وأن يحقق الاستقرار من خلال تواجده فى بيئة اجتماعية آمنة وقيم روحية ودينية ونظام اجتماعى عادل ومستقر .

3- حاجات الحب والانتماء : Love and Belonging Needs

وتنطلق هذه الحاجات من الطبيعة الاجتماعية للإنسان ، وهى تعبر عن الرغبة فى علاقات الحب والحنان والارتباط بالناس والجماعات ، حيث تظهر الساجة للتعاطف ، والرغبة فى التقارب مع الآخرين ، وتحقيق المشاركة الوجدانية . ويبحث الفرد من خلال هذه الحاجة عن الأصدقاء وشريك الحياة والأطفال .

4- الحاجة للتقدير : Self-Esteem Needs

وتتضمن هذه الحاجة مفهوم القبول الاجتماعى Social Acceptance ومعنى ذلك أن يكون الفرد مقبولاً من الجماعة، بل ويلقى التقدير والاحترام منها ، ويؤدى ذلك إلى تحقيق الشعور بالثقة لدى الفرد . ويؤدى إشباع هذه الحاجة إلى شعور الفرد بتميزه عن البعض ، وتؤثر نجاحاته وفشله فى إشباع هذه الحاجة . وتؤثر شدة فاعلية هذه الحاجة لتجعله يعمل على تخطى العقبات التى تصادفه ، ويسعى من خلال الابتكار والتجديد والمنافسة إلى تحدى قدراته .

5- الحاجة إلى إثبات الذات : Self-Actualization

ويقول عنها ماسلو: إنها تعبر عن رغبة الفرد

المتزايدة للتعبير عن ذاته والوصول إلى أقصى ما يمكن .

فهي تعبر عن رغبة الفرد في استخدام أقصى طاقاته لخدمة المجتمع .

ويسعى الفرد من خلال هذه الحاجة إلى أن يحقق وجوده في المجتمع

المحيط به والبعيد عنه بالصورة التي يرى فيها نفسه .

ملحوظة:

تورد بعض الكتب والمراجع تصنيف ماسلو حيث يعددها البعض

بسبع حاجات كالتالي:

Physiological Needs

1- الحاجات الفسيولوجية

Safety Needs

2- الشعور بالأمان

Love and Belonging Needs

3- الحب والانتماء

Self-Esteem Needs

4- تقدير الذات

Needs to Know and understand 5- الفهم والمعرفة

Aesthetic Needs

6- الحاجات الجمالية

Self-Actualization

7- إثبات الذات



سادساً : أثر عدم إشباع الحاجات على السلوك

EFFECT OF DISSATISFACTION NEEDS

وكما يبدو من استعراضنا السابق فإن الحاجات التي يسعى الإنسان إلى إشباعها تؤدي إلى ظهور ضغوط تعمل على ظهور أنماط سلوكية لمواجهة هذه الضغوط وإحداث التوازن المطلوب .

وكي يكون الإنسان متوازناً ومنضبطاً طبقاً لمعايير المجتمع الذي يعيش فيه ، فلا بد أن يشبع حاجاته بالطريقة الملائمة ، ليس فقط لصالحه هو ، ولكن للمجتمع المحيط به أيضاً .

ولكن ماذا يحدث لو فشل الإنسان في إشباع حاجاته أو إذا اضطر إلى تحقيق هذا الإشباع بأسلوب لا يعرفه أو يقبله المجتمع ؟

أن الإجابة عن هذا السؤال تعنى أننا أمام إنسان غير متوازن Maladjusted ، حيث إن الإنسان كما ذكرنا يكون قد فشل أو استخدم سلوكيات غير مقبولة في تحقيق الإشباع ، والمظاهر السلوكية لذلك :



• كثرة الانتقال من عمل لآخر .

• رفض الواقع والعيش في أحلام اليقظة .

• الشكوى المستمرة من العمل والآخرين .

• الكذب عند الحديث على المستوى الاجتماعي .

• التفاخر والتباهي كذباً بما لا يملك .

• الغيرة والحقد على الآخرين .



ونظراً لتعارض الحاجات مع بعضها فإنه قد يتم إشباع إحدى هذه الحاجات على حساب حاجات أخرى . وغالباً لا يستطيع الإنسان أن يشبع كل حاجاته ، فيضطر إلى إعطاء أولوية لإشباع حاجات قبل الأخرى.

فالإنسان يعيش في دائرة من القضاء النفسي Psychological Life Space نتيجة لتعدد وتعارض حاجاته مع بعضها .

ومن العجيب حقاً أن العقبات التي تحول دون إشباع الرغبات ليست جسمانية أو مادية أو زمانية أو مكانية فقط ، **ولكنها أيضاً كثيراً ما تكون وهمية ولا أساس لها في الواقع .**

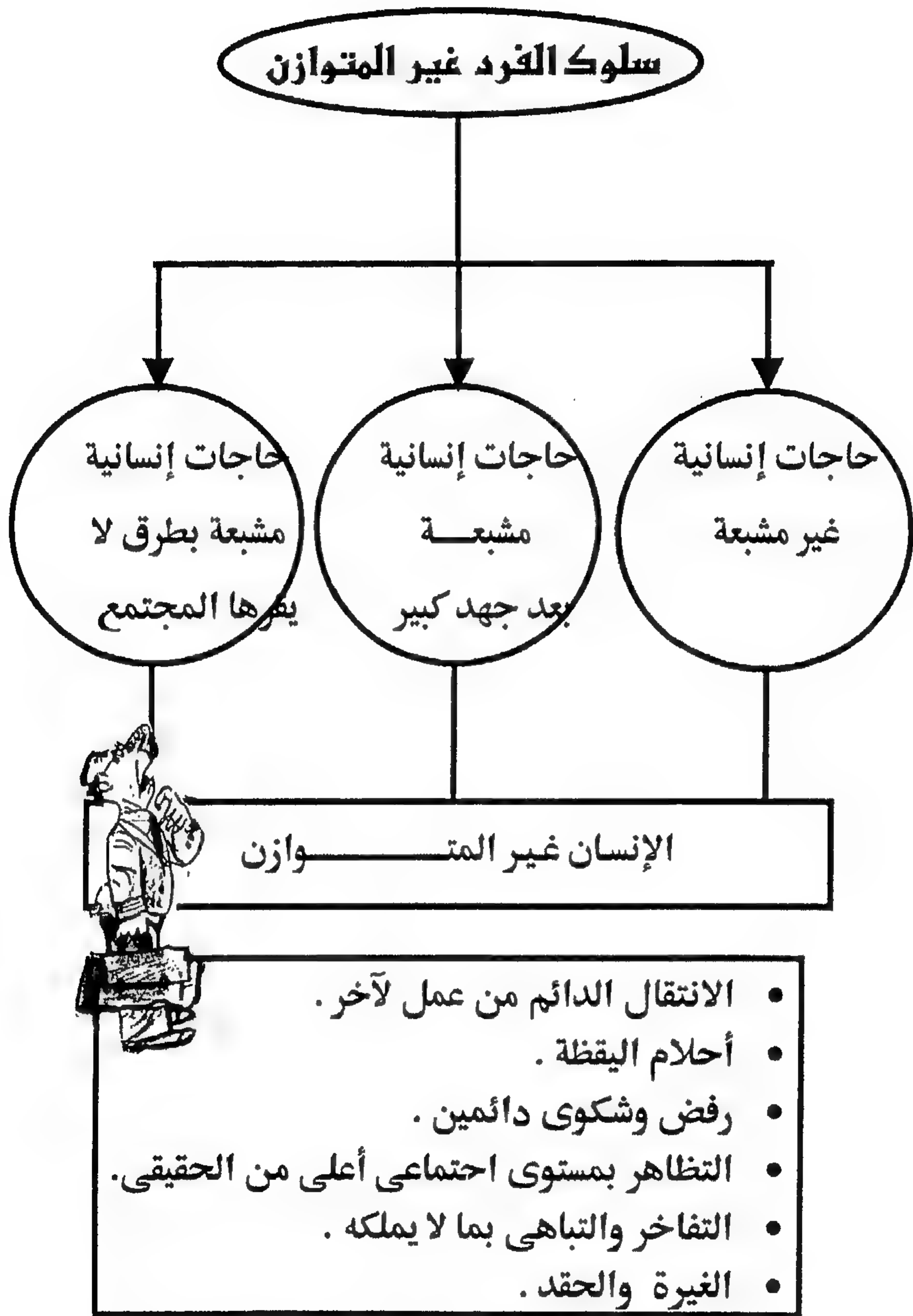
وفي مجال الواقع السلوكي الفعلي فإن الإنسان لا يجد كل ما يصبو إليه لإشباع رغباته ، ولذلك فهو في صراع دائم في المفاضلة بين البدائل المتاحة وكثيراً ما يجد في نفسه أنواعاً مختلفة من الصراعات وهي:

1- صراع الاقتراب Approach Conflict

وذلك في حالة ما تكون البدائل المتاحة كلها مرغوبة ، وتتعاذل في إشباع الحاجة والجاذبية .

2- صراع الابتعاد Avoidance Conflict

وذلك عندما تكون البدائل المتاحة أسوأ من بعضها ، ويرغب الفرد في هذه الحالة في الابتعاد عنها .



3- صراع الاقتراب الابتعاد

Approach-Avoidance Conflict

وهو مزيج من الموقفين الاثنين حيث يكون هناك هدف جذاب وآخر غير جذاب ، وهذا هو النوع الشائع غالباً .

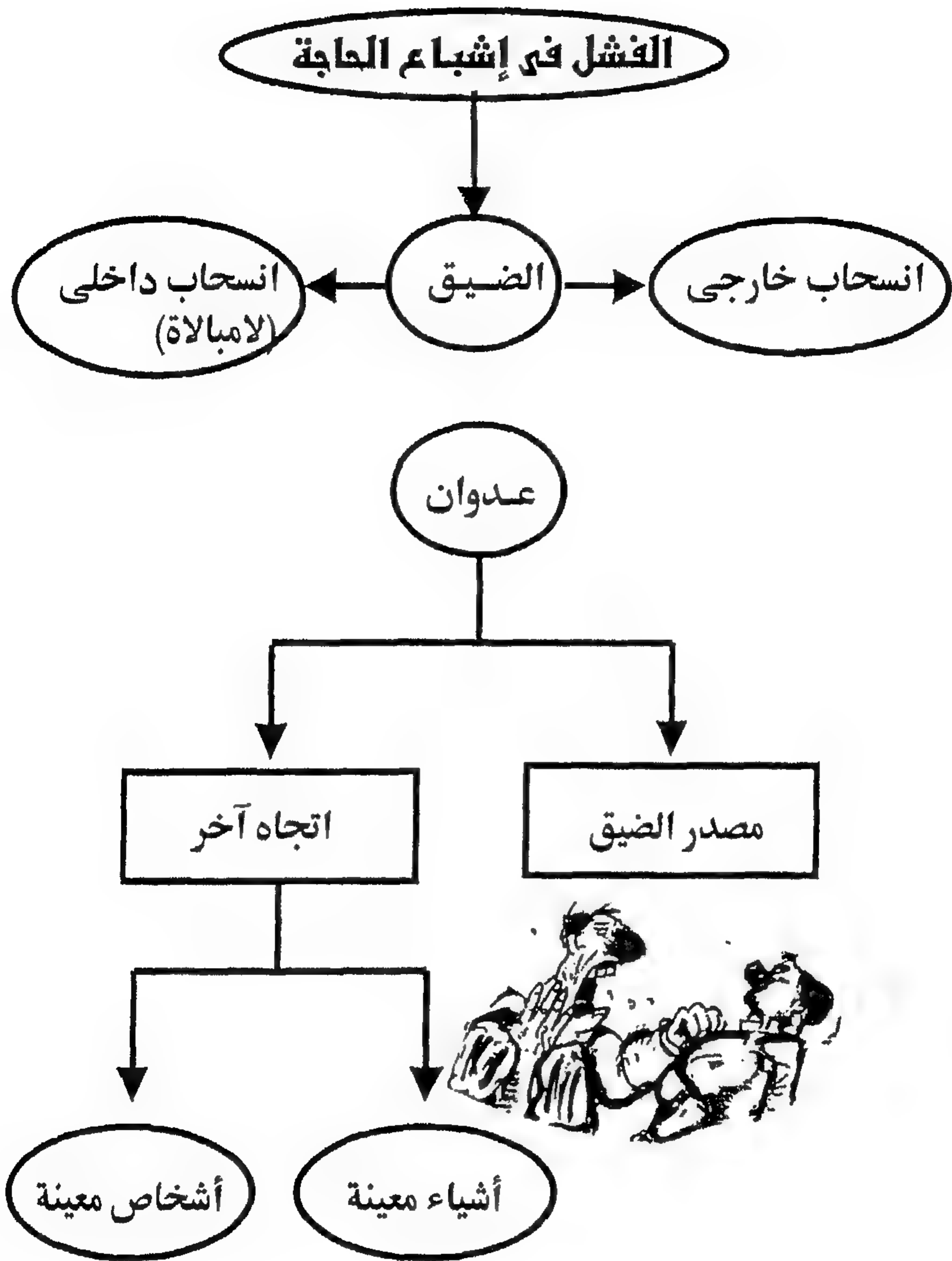
اثر عدم إشباع الحاجات :

يؤدى عدم إشباع الحاجات إلى الضيق **Frustration** ويواجه الفرد ذلك بالرغبة فى الانسحاب . وهذا الانسحاب قد يكون حقيقياً أو معنوياً عن طريق اللامبالاة **Apathy** ، والابتعاد أو الانسحاب يعنى أن الفرد فى موقف عدائى مع المسببات ، حيث يتصرف بقوة ضد هذه المسببات أو ضد أشخاص آخرين . وإذا كان الهجوم على مصدر الضيق، فهذا يبدو طبيعياً ، حيث يعبر ذلك عن فشل الإنسان فى إشباع حاجاته . ولكن قد يتحول الفرد إلى الاعتداء على آخرين ليس لهم صلة بمصدر الضيق .

والعداء **Hostility** تسببه الدوافع الكافية التى تقف وراء العدوان **Aggression** ويتشكل فى الصورة المعبرة عن الضيق .

ويوضح الشكل التالى السلوك الناتج عن عدم إشباع الحاجات كما سبق أن ذكرنا .





الباب السابع

الدوافع الإنسانية

HUMAN MOTIVES



الباب السابع

الدوافع الإنسانية

- أولاً : ما هي الدوافع ؟
ثانياً : أنواع القوى الدافعة .
ثالثاً : الحوافز .



أولاً : ما هي الدوافع ؟ WHAT ARE MOTIVES?

الدافع طاقة كامنة داخل الفرد ، تؤدي إلى استثارته كى يباشر سلوكا معيناً ، حيث يختار الاستجابة المطلوبة فى عملية تكيفه مع البيئة الخارجية ، وذلك بهدف إشباع حاجته.

والدوافع هي الحاجات والرغبات الفردية غير المشبعة ، ولذلك فهي تمثل قوى داخلية محركة للفرد تؤثر على تفكيره وإدراكه وسلوكه لتوجهه صوب الهدف الذى يدفع الإنسان إلى معايشرة نوع معين من السلوك .

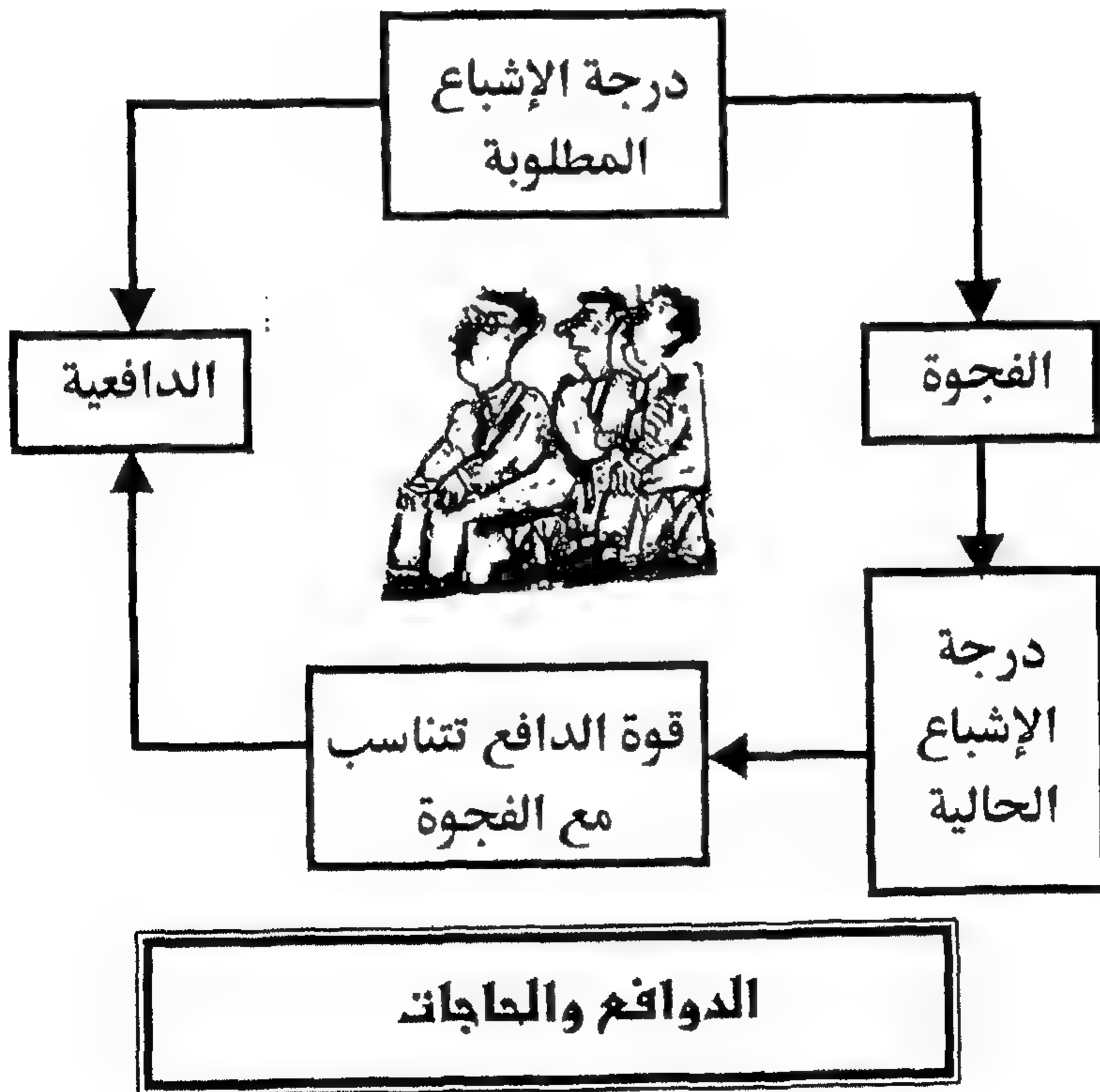
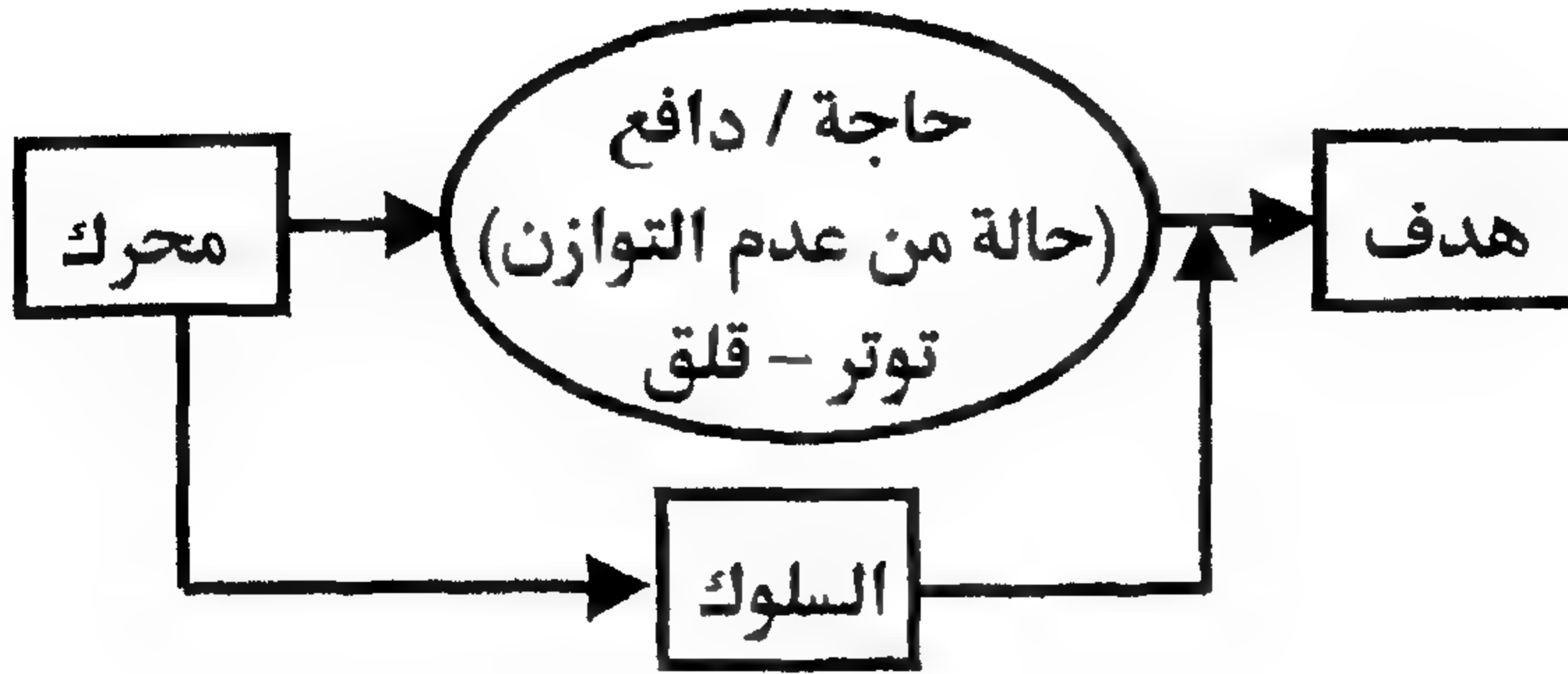
ويتولد الدافع الفردى نتيجة لعدم إشباع حاجة معينة أو لتطلع الفرد إلى المزيد من الإشباع سواء أكانت هذه الحاجة مادية أم معنوية .

ويكون الدافع لسلوك ما قوياً كلما كانت الحاجة غير مشبعة نهائياً ، وتقل قوة هذا الدافع مع تزايد مستوى الإشباع ، أى أن هناك تناسباً عكسياً بين قوة الدافع ودرجة إشباع الحاجة .

وتتحدد الأهمية النسبية للحاجة فى ضوء درجة الإشباع المطلوبة ، فعندما تقل درجة الإشباع ، تزيد الأهمية النسبية للحاجة لدى الفرد .

والدوافع هي التى تولد سلوك الفرد فى المواقف المختلفة ، ولذلك فإن فهمنا للدوافع يسهل فهمنا للسلوك والتصرفات .

النموذج الأساسي للسلوك



ثانياً : أنواع القوى الدافعة

TYPES OF MOTIVES

سوف نحاول من خلال البحث عن أنواع القوى الدافعة

للسلوك الإنسانى أن نجيب عن بعض الأسئلة التى تشغلنا ونحن نرى قوة كبيرة تقف وراء سلوك بعض الأفراد ، فنجدهم يتميزون بالصبر والتصميم على بلوغ الهدف ، مع أن أقرانهم يفتقدون لهذه القوة ، **ولكن أين توجد هذه القوة داخل الإنسان ، وكيف يمكن توجيه هذه القوة ، بل كيف تتكون ؟**

وللإجابة عن هذه الأسئلة سوف ندرس بعض النماذج التى تحاول تفسير القوى الدافعة . **وسوف نتعرض لبعض النماذج التى عرضها البعض ، وسوف نخص منها نموذجين هما :**

الدافع الغريزى : والذى يعتبر أن الدوافع عملية عضوية فى الجسم .
الدافع المعدل : عملية عضوية وعقلية فى نفس الوقت .



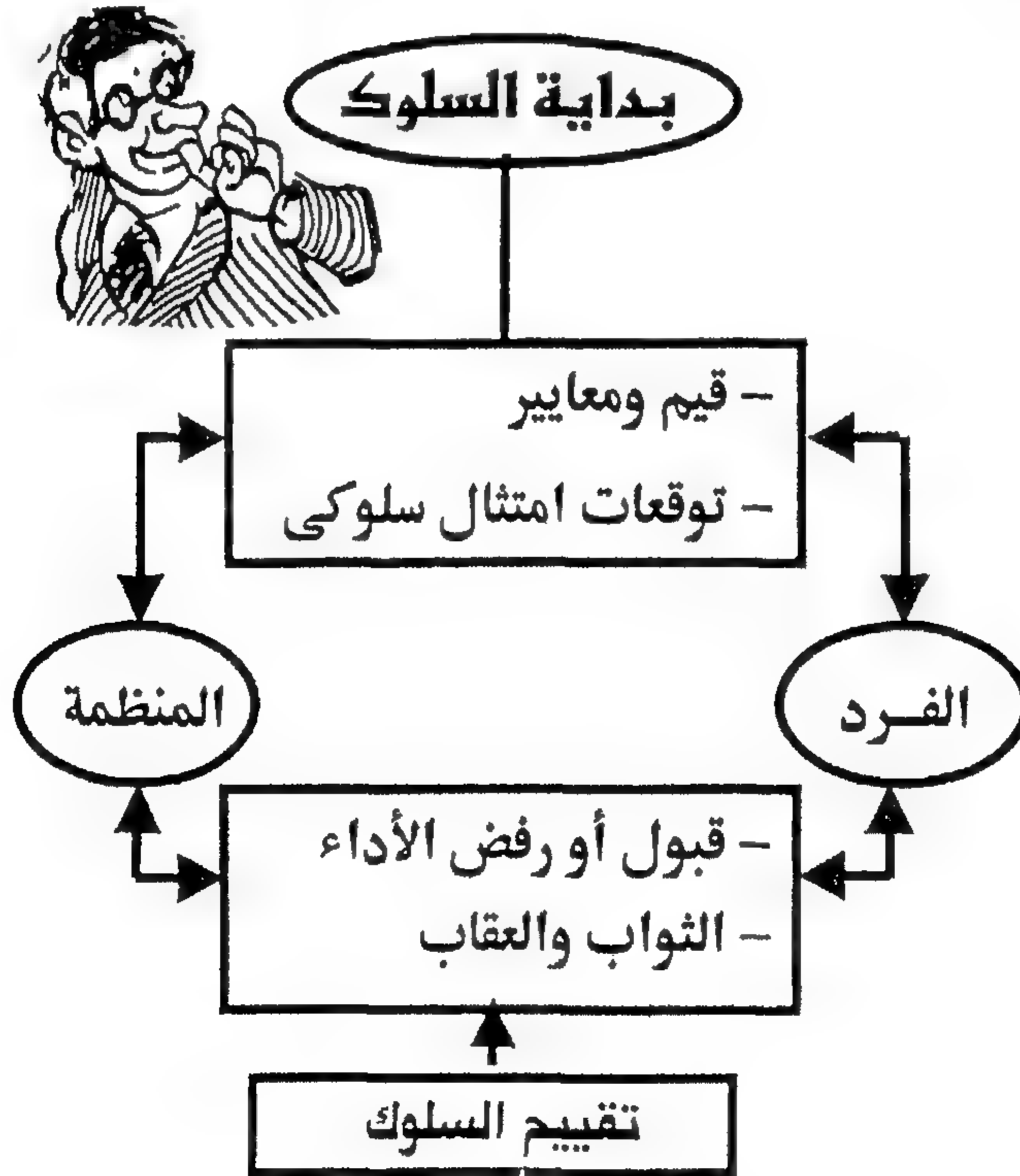
**ويوضح الجدول التالي كيفية تفسير كل من
النموذجين لمكان وتكوين الدوافع داخل الإنسان .**

وجه المقارنة	الدوافع الغريزية	الدوافع المعدلة
أين توجد؟	الخلايا والتكوين العضوي للجسم.	في الجسم البشري ، بالإضافة إلى القوى العاطفية التي تتركز في العقل البشري والتي تعمل على الاختيار من بين البدائل السلوكية المتاحة.
طبيعة تكوين الفرد التي توجهه بطرق محددة للقيام بأعمال محددة.	ردود فعل تلقائية نفسية ، للعمل على تخفيض حالات القلق التي يشعر بها الفرد ، سواء أكان مصدرها من داخله أم خارجه .	يضاف إلى ردود الفعل التلقائية لمواجهة القلق ، ردود الفعل العاطفية لتجعل سلوك الفرد متوائماً مع القيم والمعايير الاجتماعية.
كيف تتكون الدوافع المختلفة داخل الفرد.	عملية وراثية يكتسبها الفرد من أسرته .	يتعلم الفرد بجانب العوامل الوراثية أساليب أخرى تساعد على المفاضلة بين المعايير والأهداف السلوكية والطريق المناسب لتحقيق هذه الأهداف.
المحددات	- إن بعض الدوافع تظهر في صور متعددة من السلوك الإشباعي . - يمكن تدريب أو تكييف الأفراد على تغيير طرق الإشباع .	- نوع من العلاقة المتبادلة بين الفرد والبيئة الاجتماعية التي يعيش فيها .
التحفيز	- نوع من العلاقة المتبادلة بين الفرد والبيئة الاجتماعية المحيطة . وتمتد البيئة الاجتماعية للفرد بالقيم والاتجاهات والمعايير التي تحكم سلوكه . - درجة امتثال الفرد للنظام السلوكي الاجتماعي ، فالفرد يستمد القيم والمعايير من النظام الاجتماعي ويعطى هذا النظام الولاء والامتثال واحترام التوقعات السلوكية للنظام .	- عندما نتكلم عن التحفيز سوف نجد أننا في كل حالة نتحدث عن فرد متواجد في نظام اجتماعي معين . 

ثالثاً: الحوافز : INCENTIVES

التحفيز : علاقة تبادلية بين الإنسان وبيئته الاجتماعية ، ولاشك أنه عندما يتم تحفيز السلوك يحصل الفرد على نتيجة لسلوكه ، وهو غالباً ما يمثل مكافأته على أدائه المتوقع بدرجة معينة ، أو يحدث العكس كنوع من العقاب عندما يفشل في تحقيق الأداء المتوقع منه .

والنظام الاجتماعي : يبحث عن مدى تحقيق الفرد للهدف التنظيمي المطلوب أو المتوقع ، ومن خلال هذا المفهوم فالنظام الاجتماعي أو المنظمة التي ينتمي إليها الفرد يتم مكافأتها أو عقابها نتيجة للتصرفات التحفيزية للفرد .



ويوضح الشكل السابق طبيعة العلاقة التبادلية بين الفرد والمنظمة ، حيث يحصل الفرد من النظام المحيط به على القيم والاتجاهات ، وبالتالي يحدث السلوك المطلوب ، بالإضافة إلى المعايير الحاكمة لصحة أو خطأ السلوك لتحقيق الأهداف المطلوبة ، ويقوم الفرد بدوره بتوقع المدى المطلوب لامتناله للأهداف المطلوبة والمعايير المستخدمة .

يقوم النظام بتقييم ناتج السلوك من حيث إنجاز العمل المتوقع أو الفشل ، حيث يحدد نوع وقيمة المكافآت التي سوف تمنح للفرد مقابل إنجاز الأهداف أو يفرض نوعاً من العقاب في حاله الفشل .

والحوافز : اصطلاح متعارف عليه كنتاج للعملية التحفيزية ، وهي الخطوة الأخيرة من العلاقات المتبادلة بين الفرد والنظام المحيط به (المنظمة) .

ويجب أن نفرق بين الدوافع إلى العمل من جانب ، وبين الحوافز من جانب آخر .

فالدافع : شيء ينبع من داخل الفرد ويؤدي إلى إثارة الرغبة التي تدفعه إلى أن يوجه سلوكه تجاه تحقيق أو إشباع الرغبة .

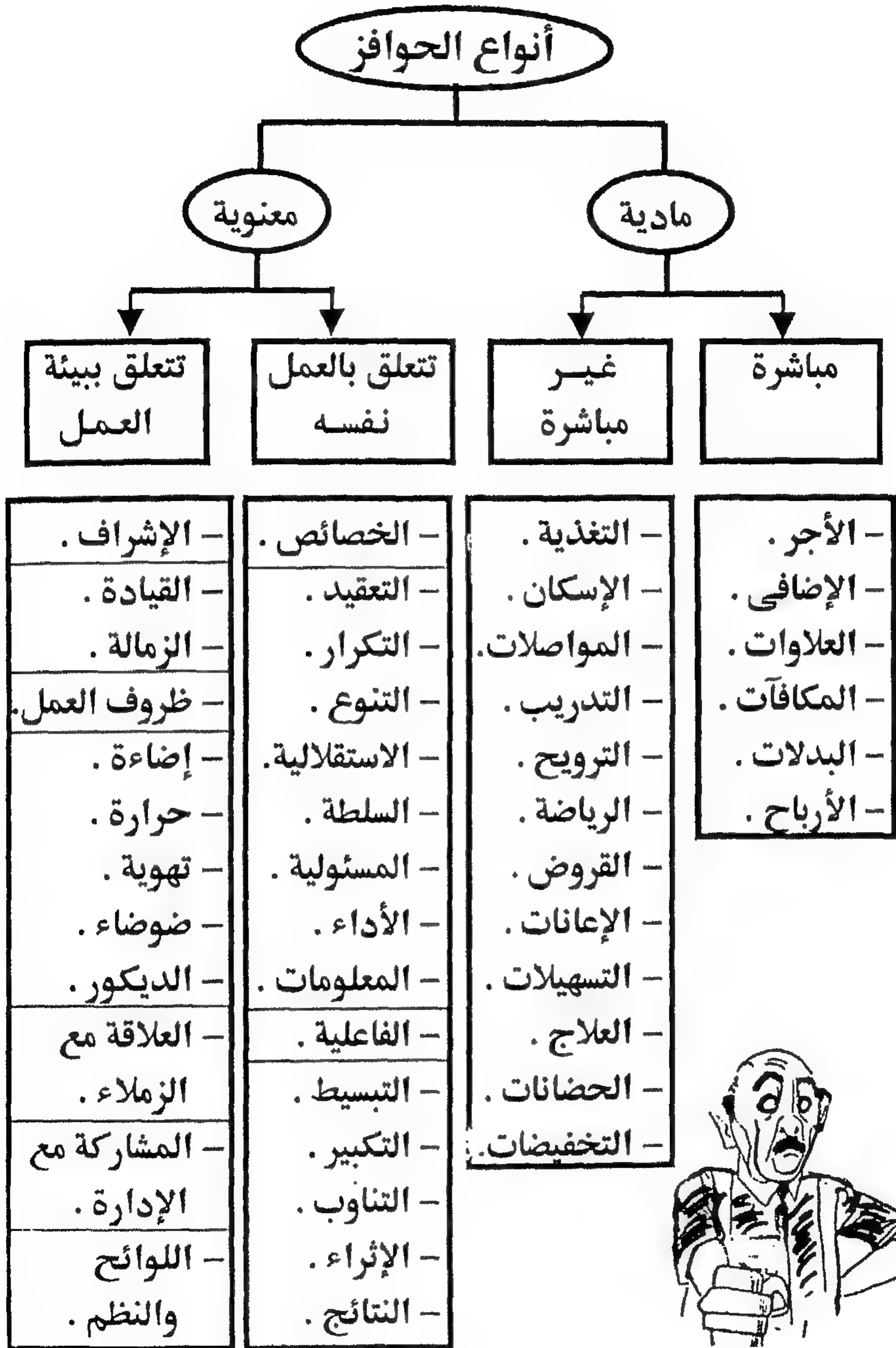
أما الحافز فهو مثير من خارج الفرد . يؤدي إلى تحريك الدوافع .



المقارنة بين الحوافز والدافع

المقارنة	الدوافع	الحوافز
التعريف	<p>مثير داخلي وقوة تنبع من داخل الفرد تثير فيه الرغبة وتدفعه لتوجيه سلوكه وتصرفاته لإشباع هذه الرغبة.</p>	<p>مثير خارجي يعمل على خلق أو تحريك الدافع (المثير الداخلي) ويوجه الفرد إيجابياً نحو الحصول على الحافز بما يؤدي لإشباع الفرد لسلوك معين يتفق مع الأداء الذي تطلبه الإدارة.</p>
العوامل المؤثرة	<ul style="list-style-type: none"> - التكوين النفسي للفرد . - ثقافة المجتمع والقيم والأفكار . - الظروف الاقتصادية . - التطور التكنولوجي . - التعليم وخبرات الحياة . - التأثير المتبادل بين العوامل السابقة . 	<ul style="list-style-type: none"> - حوافز مادية : <ul style="list-style-type: none"> • مباشرة . • غير مباشرة . - حوافز معنوية : <ul style="list-style-type: none"> • متعلقة بالعمل . • متعلقة ببيئة العمل .





الباب الثامن

الإنجاز

ACHIEVEMENT



الباب الثامن

الإنجاز

أولاً : المفهوم والتعريف :

1- الأهمية .

2- تعريف الإنجاز .

ثانياً : نظريات تفسير الإنجاز :

1- موراي .

2- ماكلياند .

3- هيرز بيرغ .

4- التوقع .

5- الدافعية والأداء والرضا .

ثالثاً : السلوك الإنساني والبيئة التنظيمية:

1- علاقة الفرد بالبيئة .

2- أثر الدوافع على تحقيق الرضا .

3- المتغيرات التنظيمية وتحقيق الرضا .

رابعاً : العوامل التنظيمية الدافعة والحافزة

للإنجاز .

أولاً : المفهوم والأهمية :

CONCEPTS AND IMPORTANCE

1- الأهمية : IMPORTANCE

تمثل الحاجة إلى الإنجاز عملية مهمة للاحتفاظ باهتمامات الفرد وبذل المزيد من الجهد . فالحاجة إلى الإنجاز تعمل على تأجيل الشعور بالتعب وبذل المزيد من الجهد لتحقيق الهدف المطلوب . بالإضافة إلى أن الإنجاز شرط أساسي لبدء عملية التعلم عند الإنسان .

ويرتبط الدافع للإنجاز عند الإنسان بمستوى دعم المجتمع لمفهوم الإنجاز الفردي . وينظر المجتمع للإنجاز الفردي من جانب آخر على أنه توظيف واستثمار لإمكانات الفرد لدعم المجتمع . ويوضح ذلك أن الإنسان والمجتمع يفرز أنماطاً من السلوك تختلف عن بعضها حيث يؤثر السباق الاجتماعي على النسق القيمي للفرد والذي يؤثر بالتالي على إنجاز الفرد .

وقد أثبتت بعض الدراسات أن نوع أنشطة الفرد ودرجة إقباله على ممارسة هذه الأنشطة دالة لما يتكون لديه من قناعات بأهمية دوره في نتائجها (فتحي الزيات ، 1996)

2- تعريف الإنجاز :

Achievement Definition

هناك عدة تعريفات للإنجاز سوف نحاول استعراضها كي تأخذنا إلى الفهم العميق له .

1- موارى : (1938) Murray

حرص الفرد على تحقيق الأشياء التى يراها الآخرون صعبة ، والسيطرة على البيئة الفيزيكية والاجتماعية ، والتحكم فى الأفكار وحسن تناولها وتنظيمها ، وسرعة الأداء ، والاستقلالية ، والتغلب على العقبات وبلوغ معايير الامتياز ، والتفوق على الذات ومنافسة الآخرين والتفوق عليهم ، والاعتزاز بالذات وتقديرها بالممارسة الناجحة للقدرة.

2- ماكيلاند : McClelland

الدافع للإنجاز هو الأداء فى ضوء مستوى محدد من الامتياز والتفوق ، أو يعنى ببساطة الرغبة فى النجاح .

3- اتكنسون : (1964) Atkinson

استعداد ثابت نسبياً فى الشخصية ، يحدد مدى سعى الفرد ومثابرته فى سبيل تحقيق أو بلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإشباع ، وذلك فى المواقف التى تتضمن تقييم الأداء فى ضوء مستوى محدد للامتياز .

4- فرنون : (1973) Vernon

ترتبط دافعية الإنجاز بأهداف محددة ، ويتضمن السلوك المنجز للنشاط بشكل عام والذى يتجه مباشرة نحو الاحتفاظ بمستويات معينة من الامتياز والتفوق الفعلى ، كما يتضمن الإنجاز منافسة الآخرين (أبو المجد إبراهيم . 1987)

5- فرجسون : (1976) Ferguson

يعرف دافع الإنجاز بأنه النضال من أجل الامتياز للحصول على أعلى المستويات فى المهام المختلفة ، وفيه يتميز الأداء بالنجاح والفشل ، وأن دافعية الإنجاز تتجه مباشرة نحو تحقيق الأهداف (محمد المرسى إسماعيل ، 1984).

6- فتحي الزيات (1996):

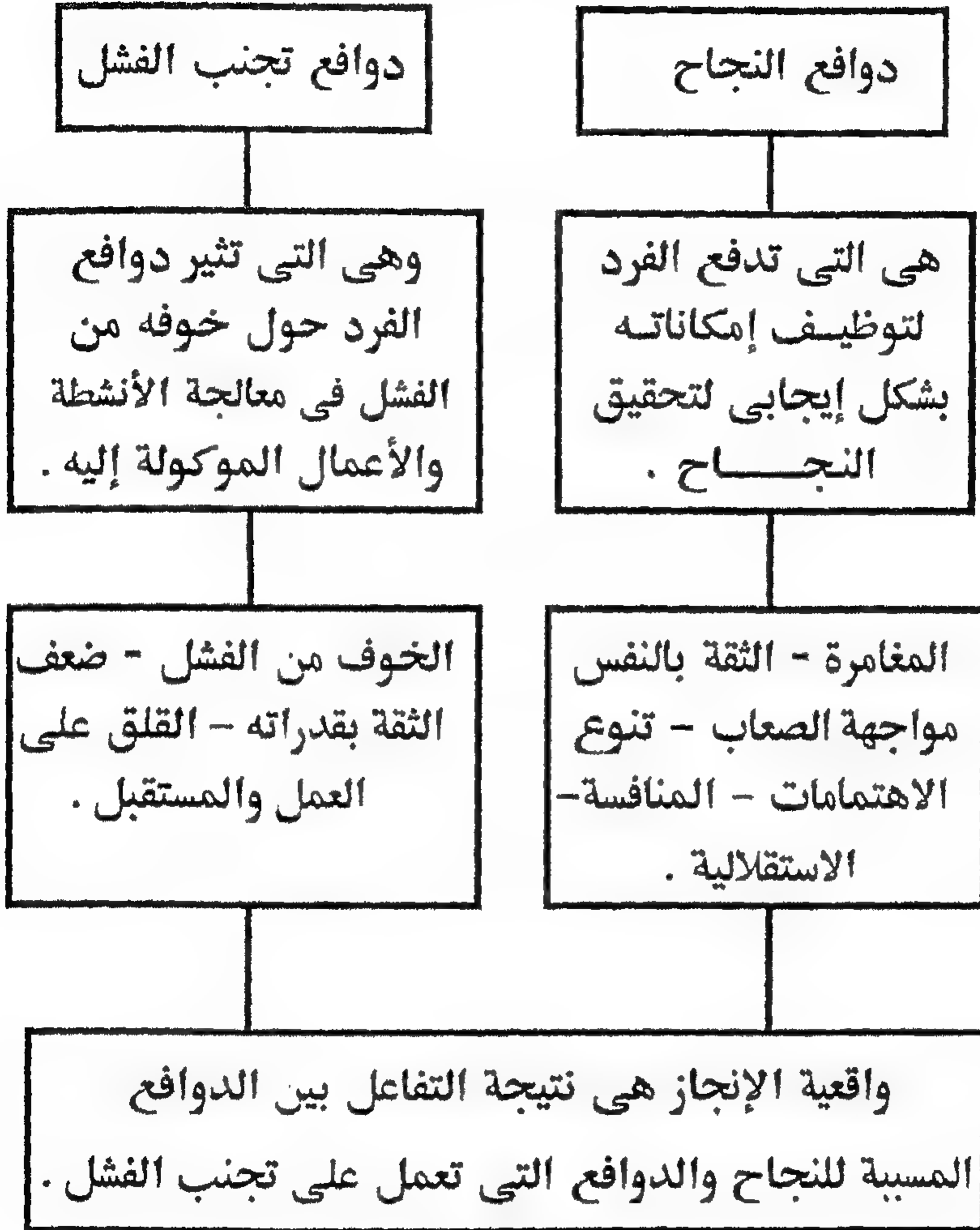
يستخرج تعريفه لدافعية الإنجاز من نظرية

اتكنسون حيث يعرفها على أنها دافع مركب ، يوجه سلوك الفرد لكي يكون ناجحاً فى الأنشطة التى تعتبر معايير للامتياز ، والتى تكون معايير الفشل فيها واضحة ومحددة .

ويمكن القول : إن دافعية الإنجاز هى نتيجة التفاعل بين الدوافع المسببة للنجاح والدوافع التى تعمل على تجنب الفشل ، وذلك كما يوضحها الشكل التالى:



النجاح والفشل والإنجاز



ثانياً : نظريات تفسير الإنجاز :

THEORIES EXPLANING ACHIVEMENT

1- موراي (1938)

الحاجة للإنجاز تعبر عنها رغبة الفرد في تحقيق شيء

صعب ، ويقوم بتناوله وتنظيمه وبسرعة واستقلالية ، وأن يتغلب على ما يصادفه من عقبات ، ويحقق مستوى عالياً من الأداء وهو يؤكد على حرص الفرد على القيام بجهد متكرر ومستمر حتى يحقق ما يريد ، وأن يستخدم قوة إرادته وقدرته على التنافس والتفوق .

كما يرى موراي أن إشباع حاجة الإنجاز له طرق مختلفة تحدد حسب نوع الاهتمام أو الميل .

ويمكن تحديد منظور موراي في التالي :

- أهمية البيئة الاجتماعية للفرد في توفير الفرصة لإشباع حاجته في الإنجاز .
- أهمية البيئة الاجتماعية في استثارة الحاجة للإنجاز .
- اهتمامه بقياس دافع الإنجاز .



2- ماكلياند (1961)

- أوضحت الدراسات الكمية التي قام بها مع مساعديه أن ذوي الإنجازات العالية يتصفون بالخصائص والصفات التالية :
- **يميلون** إلى الحالات والمواقف التي تعطي لهم فيها المسؤولية الشخصية في تحليل المشاكل وإيجاد الحلول لها .

- **يميلون** إلى المخاطرة المتوسطة بدلا من العليا والدنيا .
- **يرغبون** في التغذية العكسية لإنجازاتهم . ليكونوا على علم بمستوى إنجازهم .

ولتنمية دوافع الإنجاز لدى الأفراد :

- **يسعى الفرد** للحصول على التغذية العكسية من أجل تعزيز نجاحه ولتدفعه لنجاح أكبر .
- **أن يختار الفرد** الأشخاص الذين عرفوا بإنجازاتهم ومحاولة التشبه بهم .
- **أن يسعى الفرد** إلى تعديل انطباعه عن نفسه من خلال تصور يضع فيه نفسه مكان شخص آخر في حاجة للنجاح .
- **أن يحاول التحكم** في أحلام اليقظة ، وأن يتحدث مع نفسه بصورة إيجابية .

3- هيرز بيرغ Hersberg's

ويطلق عليها نظرية هيرز بيرغ ذات العاملين

Hersberg's Two-Factor Theory

وهي من أكثر نظريات الدافعية انتشارا ، فقد اقترح مجموعتين من العوامل التي يمكن أن تؤثر على سلوك الفرد في البعض :



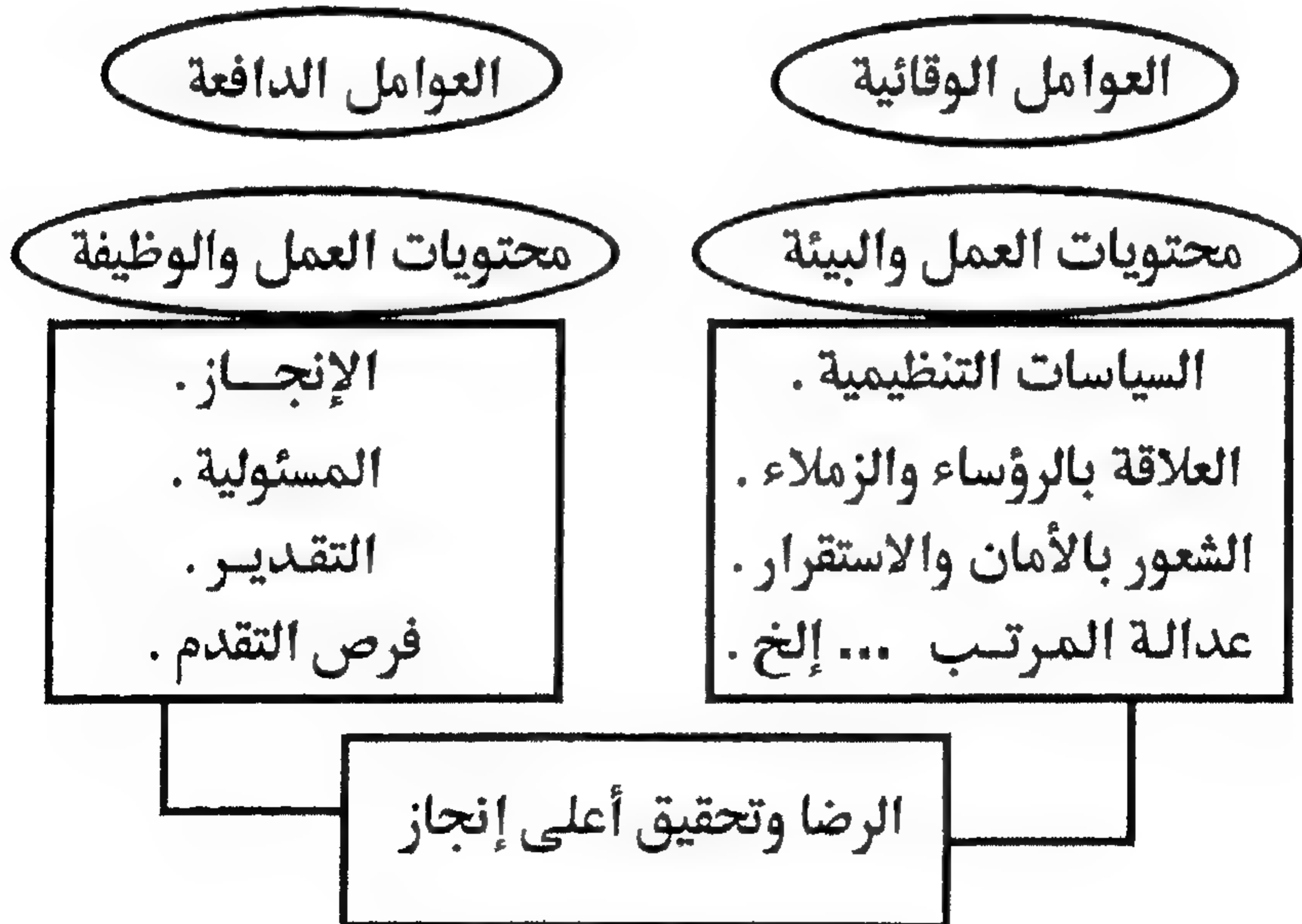
- **عوامل وقائية Hygienic**

- **عوامل دافعة Motivators**

وتعمل العوامل الوقائية المتضمنة لمحتويات وبيئة

العمل على المحافظة على الفرد من عدم الرضا عن عمله ، وذلك مثل السياسات التنظيمية والعلاقات التبادلية مع الرؤساء والزملاء والمرفوسين وشعوره بالأمان والاستقرار في العمل ، وعدالة الراتب .. وهكذا . **وعندما يشعر الفرد أن سياسة التنظيم متوازنة ،** وأن الرواتب عادلة عند مقارنتها بالتنظيمات والجهات المشابهة الأخرى ، وأن علاقاته مع الآخرين جيدة ، فإن كل ذلك يمنع من الوصول إلى حالة عدم الرضا . ولكن هذه العوامل وحدها لا تكفي لتحقيق رضا العامل الذي يحفزه للوصول لأعلى مستوى من الإنجاز .

ولذلك فإن هناك نوعاً آخر من العوامل تختص بحفز العامل **Motivators** وتتمثل في الإنجاز والمسئولية والتقدير ووجود فرص التقدم وهكذا . **وهذه عوامل تنتمي إلى محتويات العمل والوظيفة .** فإذا ما توافرت للفرد فإنها تحفزه وتجعله راضياً عن عمله .



4- نظرية التوقع : Expectancy

وقدم هذه النظرية فيكتور فروم Victor Vorom . وتأخذ هذه النظرية الفروق الفردية في الاعتبار . حيث يوضح أن الواقعية تبدأ برغبة الفرد في الحصول على شيء مادي أو معنوي . وهو ما يحدث عندما يلتحق الفرد بوظيفة ، فهو يبحث عن العائد المادي والمعنوي لإشباع حاجاته في مقابل ما يتطلبه التنظيم من عطاء مقابل .

ويوضح فروم أن هناك عدة افتراضات تربط بين

أهداف الفرد والتنظيم :

أ - هناك ثلاثة متغيرات تحكم العلاقة بين الفرد والتنظيم :

- الجهد الذي يقدمه الفرد (عدد ساعات العمل مثلا) .
- مستوى الأداء الناتج عن الجهد (كمية الإنتاج) .
- العائد المادي أو المعنوي (سلبا وإيجابا) .

ب - قوة الدافع للقيام بالعمل هي حسيطة العوامل الثلاثة التالية :

- درجة الارتباط بين مستوى الأداء المحقق والجهد الذي يبذله الفرد، وقد أطلق على هذه العلاقة (درجة توقع ارتباط العاملين- Expectancy) فزيادة الجهد إن لم تكن موجهة التوجيه الصحيح فإنها لا تؤدي إلى مستوى أداء مرغوب .

- درجة الارتباط بين مستوى الأداء المحقق والمردود الذي يحصل عليه الفرد من العمل، ويطلق عليها لفظ تكافؤ Valence وتتحدد درجة التكافؤ نتيجة تفاعل كل من :

- مدى منفعة هذه المردودات ، حيث تزداد قيمتها كلما كانت تلبي حاجة ذات أهمية كبير للفرد .

* احتمال تحقيق الفرد لتلك المردودات نتيجة أدائه للعمل ، و تزداد درجة الاحتمال كلما كان العمل هو الطريق الوحيد للحصول على المردودات .

ج - العلاقة التي يدركها الفرد لملائمة العمل - بعد أدائه - و المردود المطلوب تحقيقه ، و يطلق عليها لقب الوسيلة أو الأداة Instrumentality وهذا يعنى تقدير مدى احتمال جدوى العمل بعد القيام به كوسيلة للحصول على الهدف المطلوب .

5- الدافعية والأداء والرضا :

Motivation, Performance, And Satisfaction.

عدل بعض العلماء السلوكيون من معتقداتهم ، فبدلاً من الاعتقاد السابق أن الرضا يقود إلى مستوى عال من أداء العمل إلا أن أداء العمل هو الذى يقود إلى الرضا . و اعتبروا الرضا عاملاً تابعاً بعد أن كان مستقلاً .

ومن هذا المنطلق حاول بورتير & لولر (Porter & Lowler) تطوير النموذج السابق لفروم فى تفسير العلاقة بين الجهد والأداء و النتائج فى الآتى :

- **الجهد والواقعية** : نتيجة لجاذبية المكافأة من ناحية ، و لكيفية إدراك الفرد للعلاقة بين الجهد و المكافأة .
- **العلاقة بين الأداء و المكافأة** : ففى بعض الأحيان لا ترتبط المكافأة الخارجية — مثل الأجور و المكافآت — بأداء العمل بصورة مباشرة ، أما المكافآت الداخلية (المعنوية) فهى شعور ذاتي .
- **العدالة** : شعور العاملين بأن المكافآت توزع على أساس عادل (دافع سيكلولوجي) .

نظرية التوقع السلوك الوظيفي

الدافعية تبدأ برغبة الفرد في الحصول على شيء
مادى أو معنوى ، مع الأخذ في الاعتبار الفروق الفردية

هناك ثلاثة ارتباطات تربط بين الفرد والتنظيم

العلاقة التي يدركها
الفرد لملاءمة العمل
بعد أدائه والمردود
المطلوب تحقيقه

قوة الدافع
للقيام بالعمل
حصيلة عدة
عوامل

متغيرات تحكم
العلاقة بين
الفرد والتنظيم



العائد المادى
أو المعنوى
المرتبط على
تحقيق المستوى

التقدير
والمكافآت

مستوى الأداء
الناتج عن الجهد

كمية
الإنتاج

الجهد الذى
يقدمه الفرد

عدد ساعات
العمل

العلاقة التي يدركها الفرد
لملاءمة العمل بعد أدائه
والمردود المطلوب تحقيقه

الأداء المحقق والمردود
(التكافؤ)

درجة توقع ارتباط
العاملين

تحقيق المردودات
نتيجة لأداء العمل

منفعة المردودات

ثالثا : السلوك الإنساني والبيئة التنظيمية :

Human Behavior and Organizational Environment

1- علاقة الفرد بالبيئة :

تحدد هذه العلاقة من خلال العوامل الثلاثة التالية :

أ - **أن الفرد يعمل على التعرف على البيئة المحيطة به ،**

ويدركها طبقا لما يملك من معارف وخبرات ، فالبيئة انعكاس لما يفهمه الفرد وما تعنيه بالنسبة له .

ب - **يبنى سلوك الفرد على أساس إدراكه لما يراه فى البيئة**

المحيطة به ، وعلى أساس لفهمه وإدراكه للنظام المعمول به .

ج - **لا تنظم بيئة الفرد المحيطة نفسها ، ولكن الفرد هو**

الذى يتولى هذا التنظيم . ويتجدد نجاح أو فشل الفرد فى مدى ملائمة سلوكه لظروف البيئة .

لا يتجاوب الفرد مع كل ما يحيط به فى بيئته، ولكن

تلعب ميوله ودوافعه دورا مهماً فى انتقاء إدراكه للأشياء



ويتأثر سلوك الفرد فى المنظمة بعاملين :

- البيئة المحيطة .

- اتجاهه وإدراكه لهذه البيئة .

وتتوقف عملية إدراك البيئة الموضوعية على الأبعاد

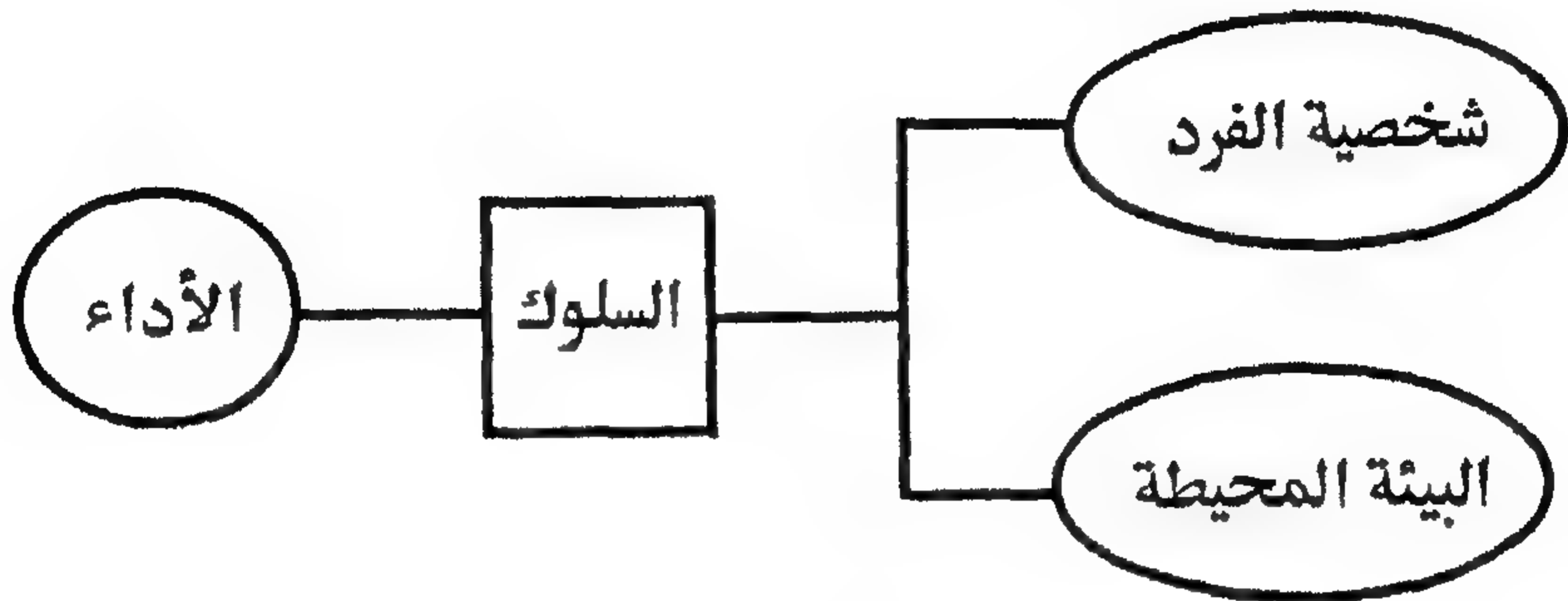
والسيكولوجية للفرد مثل الدوافع - والاتجاهات - والقيم ، والتي يرى

من خلالها البيئة . وتقع المنظمة التى يعمل بها الفرد فى بيئته

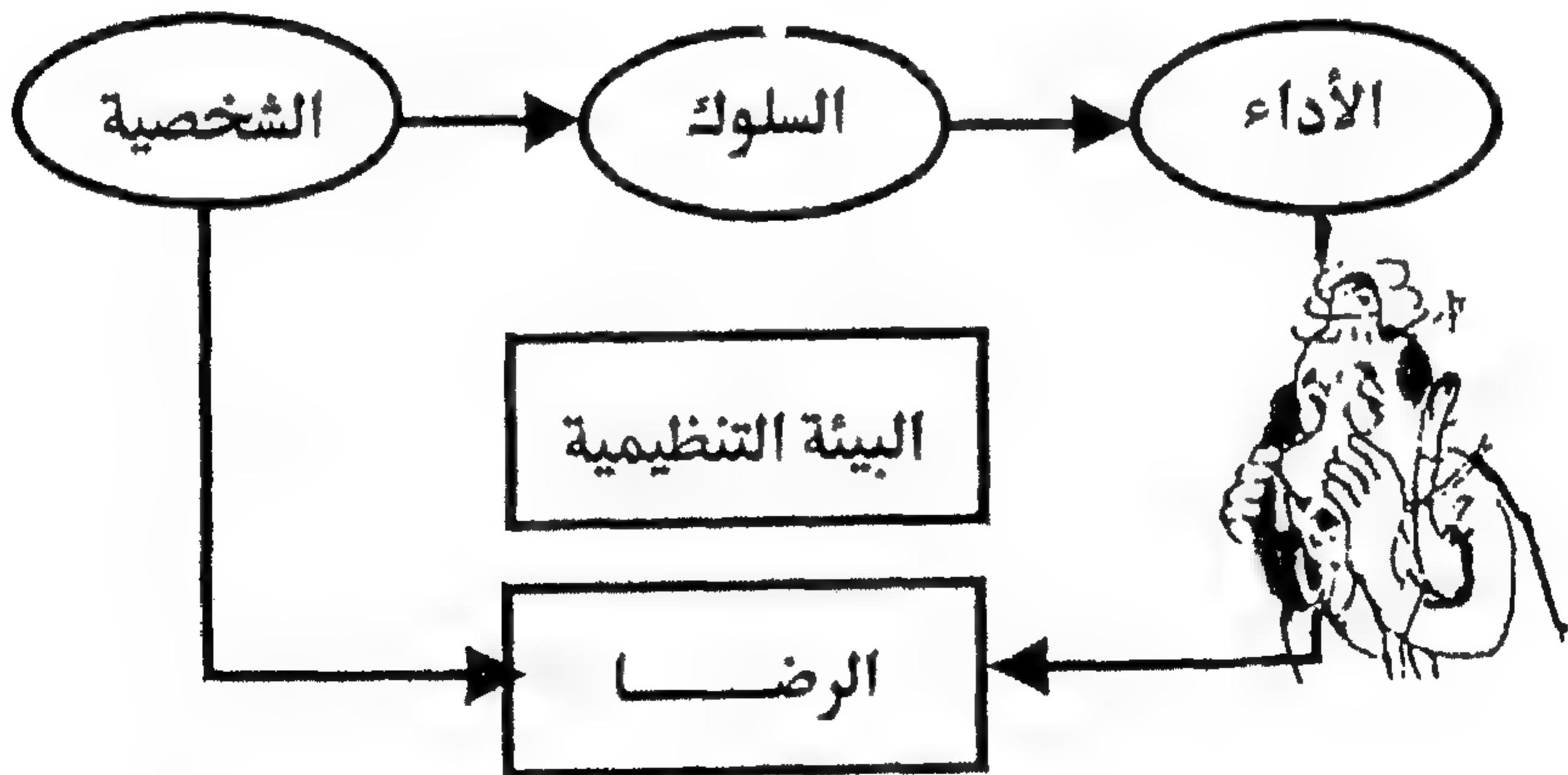
الموضوعية ، وليست فى بيئته السيكولوجية الموجودة فى شخصيته .

فإذا كانت البيئة السيكولوجية تحدد اتجاهات الفرد ، فهل تؤثر المتغيرات
البيئية على سلوك الفرد ؟

ويمكن الإجابة عن هذا السؤال من خلال عرض النماذج التالية:
النموذج الأول : السلوك ناتج عن تفاعل شخصية الفرد مع البيئة المحيطة.

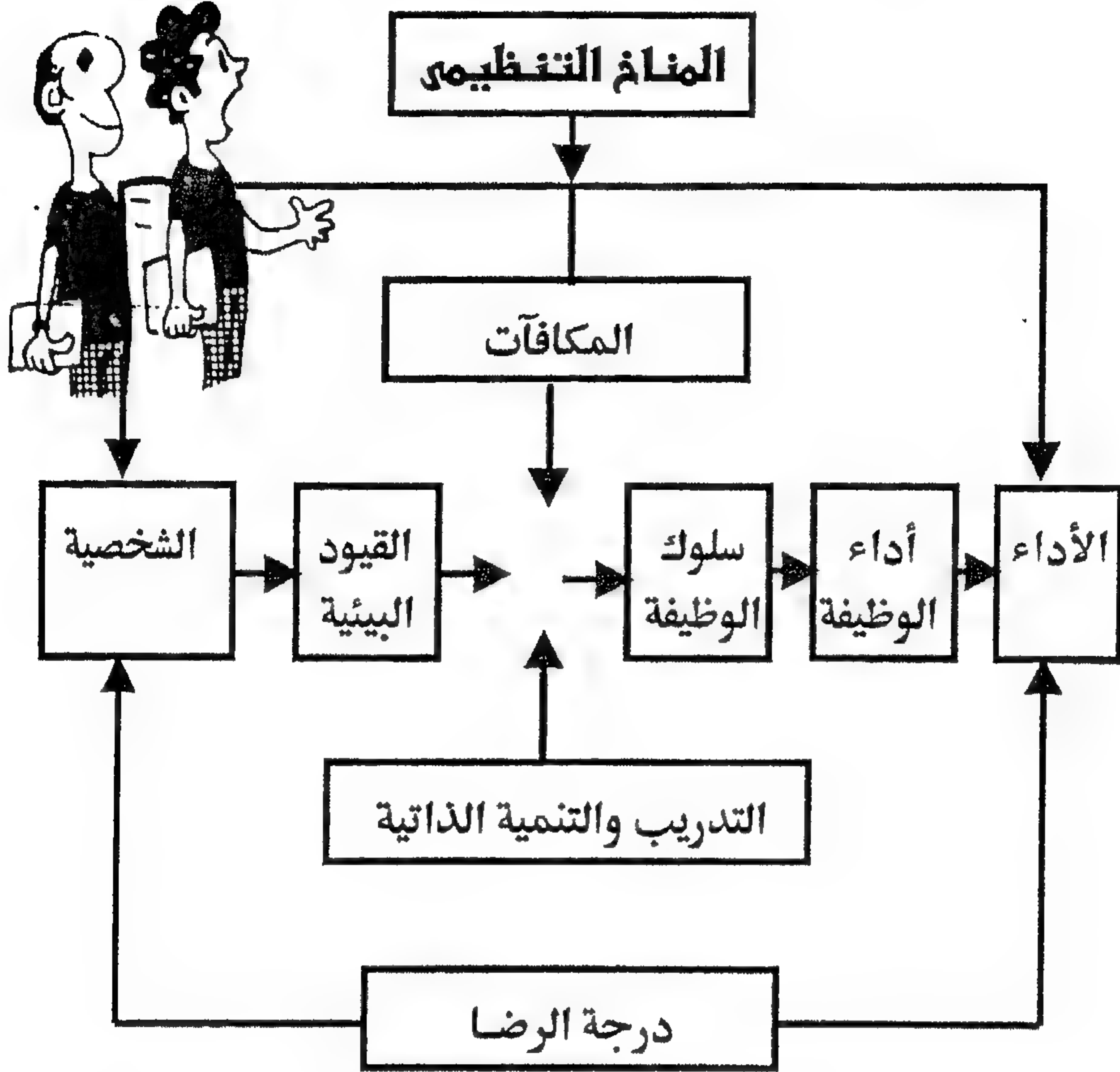


النموذج الثاني : البيئة التنظيمية عامل مساعد للسلوك .



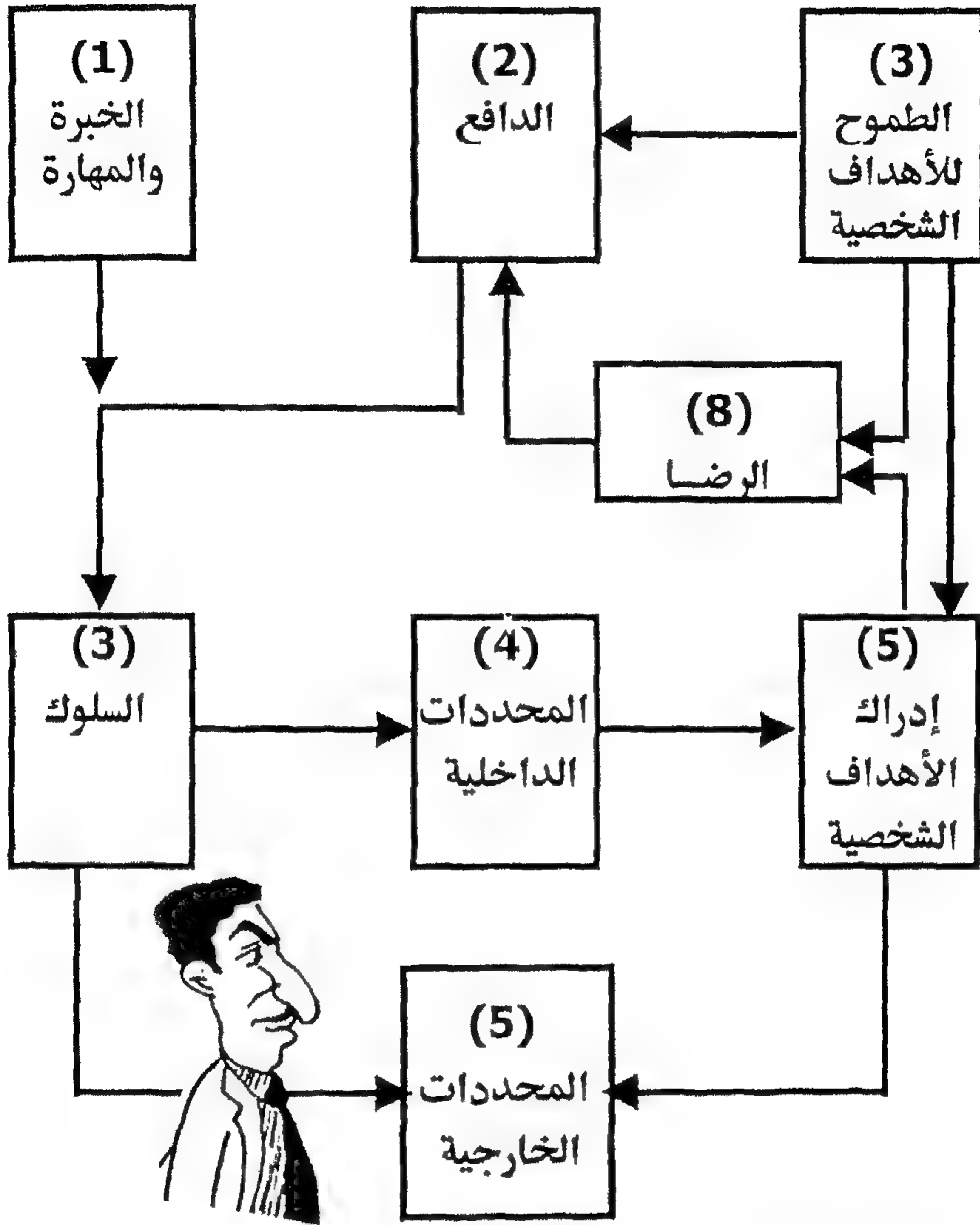
البيئة التنظيمية هنا هي العامل المساعد للخصائص
الشخصية وهو تتحول إلى أداء ، وبناء على مستويات
الأداء الممتعة يعدل الفرد من بعض خصائصه .

النموذج الثالث : أثر البيئة التنظيمية على سلوك الفرد :



يتضمن هذا النموذج القيود البيئية التي تحدد السلوك حيث تقلل أو تزيد من حرية الفرد - ويلاحظ أن المناخ التنظيمي يمتد ليشمل تأثيره المكونات الكلية (الفرد والنظام). ويبين ذلك أن أي متغيرات في البيئة الخارجية للفرد لابد أن تصاحبها تغيرات في البيئة الداخلية.

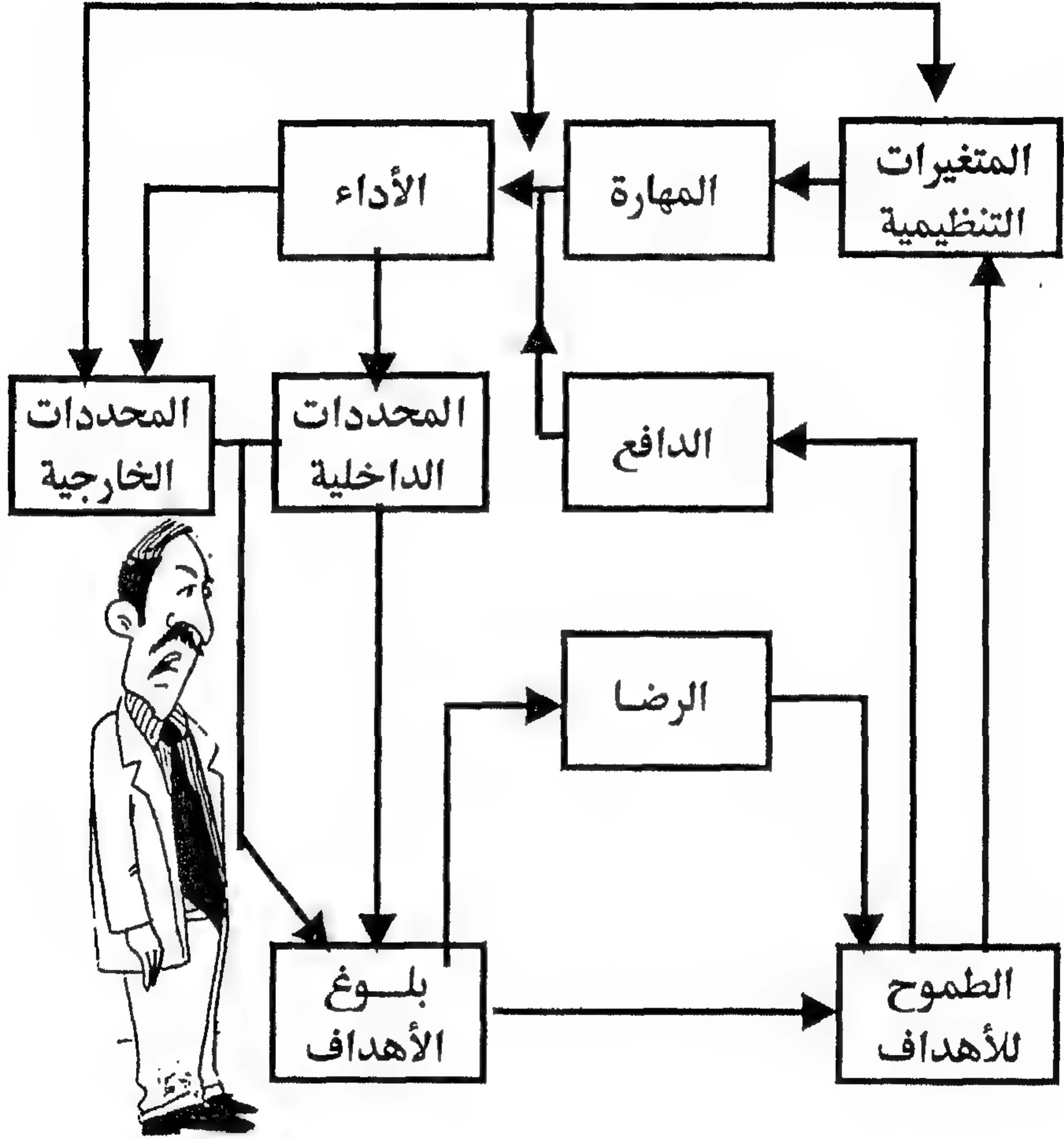
2- اثر الدوافع على تحقيق الرضا



يتحقق الرضا من خلال إدراك الأهداف الشخصية والطموحات المستقبلية ، ويمثل ذلك دافعاً جديداً للأداء المتميز .

3- المتغيرات التنظيمية وتحقيق الرضا :

المتغيرات التنظيمية وتحقيق الرضا



رابعاً : العوامل التنظيمية الدافعة والحافزة للإنجاز:
FOURTH: ORGANIZATIONAL, MOTIVATING AND INCENTIVE FACTORS OF ACHIEVEMENT.

عوامل الحفز المتضمنة	الأسس أو العوامل الدافعة
1- المسؤولية والإنجاز .	1- خفف من حدة الرقابة مع الاحتفاظ بحق المحاسبة عن النتائج .
2- المسؤولية والتقدير .	2- وسع نطاق مسؤولية الأفراد عن أعمالهم .
3- المسؤولية والإنجاز والتقدير .	3- اعهد للفرد بوحدة عمل كاملة مستقلة كلما أمكن (عملية/إجراء) .
4- المسؤولية والإنجاز والتقدير .	4- فوض للفرد قدراً من السلطة في مجال اختصاصه وهو قادر من حرية ومرونة التصرف .
5- التقدير .	5- وجه تقارير دورية تتاح مباشرة للعامل أكثر من كونها موجهة لمشرفة .
6- التعلم والنمو الوظيفي .	6- قدم للموظف أو الموظفة أعمالاً جديدة لم يسبق له (لها) أدائها .
7- المسؤولية والنمو والتقدم الوظيفي .	7- اعهد للأفراد بمهام محددة أو متخصصة ، ومكنهم من أن يصبحوا خبراء .



الباب التاسع

التمارين والحالات

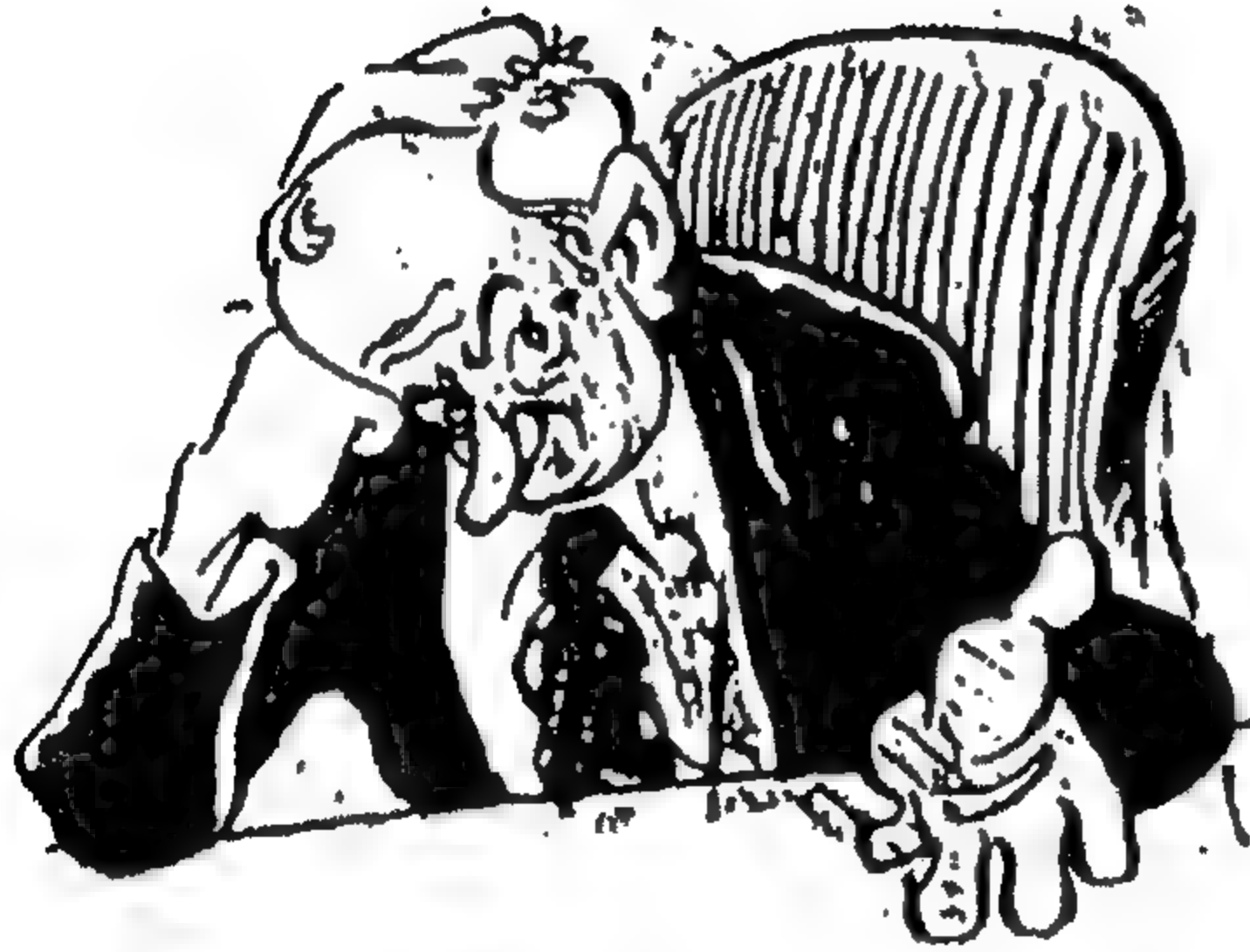
EXERCISES AND CASES



الباب التاسع

التمارين والحالات

- أولاً : استقصاء مدى فهم السلوك الإنساني .
ثانياً : استقصاء دوافع البشر .
ثالثاً : المدير العام عاصي القطبان ...
(دراسة حالة) .



أولاً : استقصاء مدى فهم السلوك الإنساني :

SURVEYING THE EXTENT OF UNDERSTANDING HUMAN BEHAVIOR

ضع علامة صح أو خطأ أمام الإجابة التي تراها مناسبة :

م	الإجابات	أوافق	لا أوافق
1-	الذكاء الإنساني وراثته من الآباء .		
2-	غالبية السلوك الإنساني غريزية بالطبع .		
3-	تنشأ حاجات الإنسان نتيجة للمتغيرات الداخلية .		
4-	عندما يفشل الفرد في إشباع حاجاته ينتقل لحاجة أخرى .		
5-	ليست هناك علاقة بين الدافع والحاجة .		
6-	الحوافز مثير داخلي يحرك الدافع .		
7-	السلوك ناتج تفاعل شخصية الفرد مع الآخرين .		
8-	الحاجة إلى الإنجاز نظرية لدى الإنسان .		
9-	السلوك المكتسب سلوك وراثي .		
10-	السلوك الإنساني غالباً ما يكون بغير سبب ، وغير هادف .		
11-	لا يؤثر المجتمع المحيط في سلوك الإنسان .		
12-	ليس هناك فرق بين السلوك الحقيقي والظاهري .		
13-	التلقائية ليست من خصائص السلوك الجماعي .		
14-	الشخصية تنظم لمكونات الفرد الجسمية الموروثة .		
15-	لا تبدو الاتجاهات ناتجة عن رغبات وميول الفرد .		
الإجمالي			



استقصاء دوافع البشر

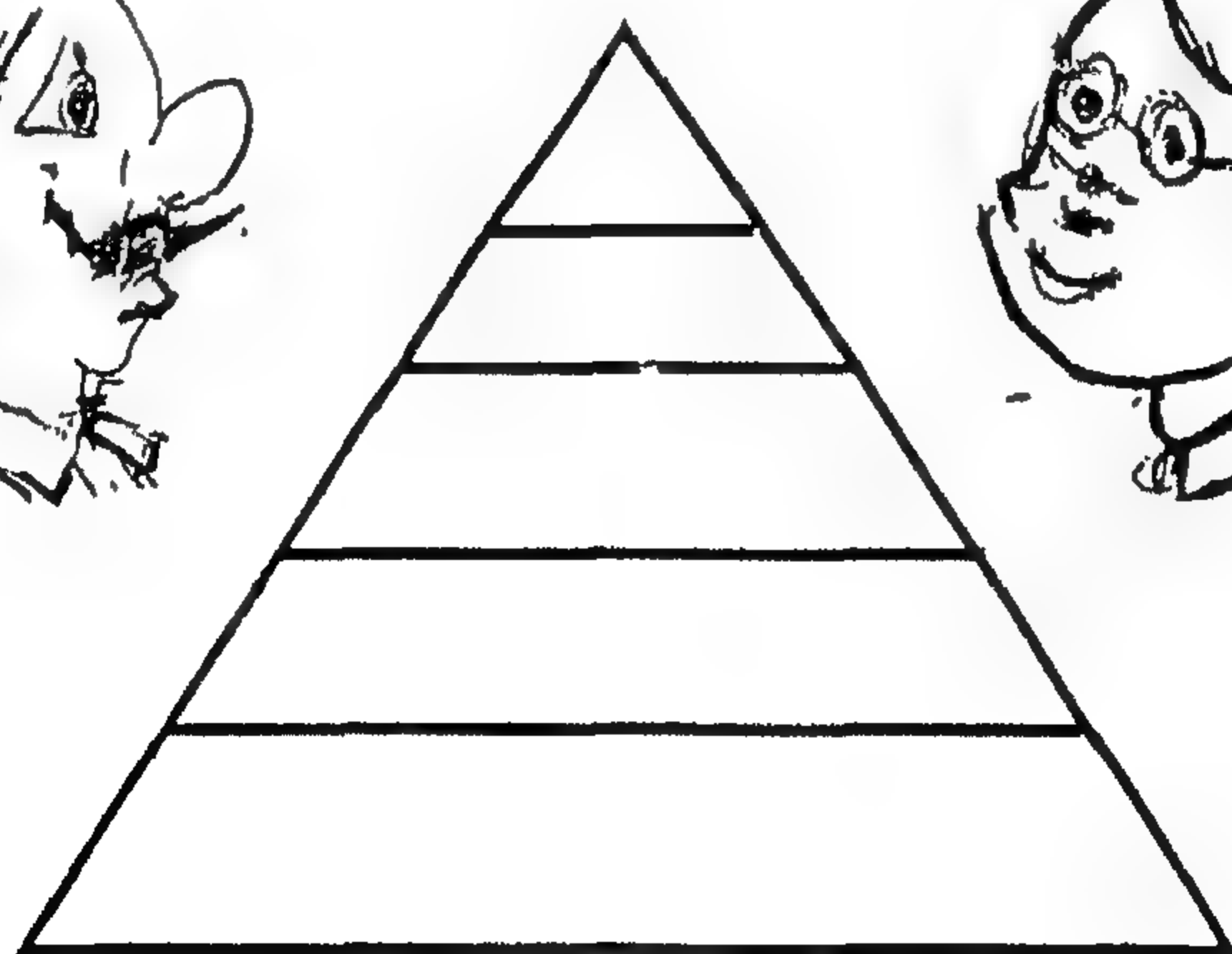
كل واحد من العبارات التالية لها سبع استجابات مختلفة تتراوح بين

موافق تماماً	موافق	موافق قليلاً	لا أدري	معارض قليلاً	معارض	معارض تماماً
3 +	2 +	1 +	صفر	1 -	2 -	3 -

يرجى وضع علامة (✓) أمام كل عبارة طبقاً للاستجابة المناسبة لرأيك شخصياً
أمامك عشر دقائق للانتهاء من ذلك ...

م	3+	2+	1+	م	1-	2-	3-
1-							
يجب منح زيادات في الأجور للعاملين الذين يؤدون أعمالهم بشكل طيب.							
2-							
الصياغة الجيدة لبطاقة وصف الوظيفة تساعد الموظف في فهم العمل بدقة والتوقعات منه.							
3-							
يحتاج العاملون إلى من يذكرهم دائماً بأن استمرارهم في العمل مرهون بتقدم الشركة .							
4-							
يجب على المدير أن يعطي اهتماماً كافياً لظروف العمل المادية للعاملين معه .							
5-							
يجب على المدير أن يبذل جهداً كبيراً في تنمية مناخ عمل ودي مع مرؤوسيه .							
6-							
الاعتراف بالإنجاز فوق العادي يعنى الكثير بالنسبة للعاملين .							
7-							
المدير الغير مبالي يؤذى مشاعر العاملين معه .							
8-							
يريد العاملون أن يشعروا أن مهاراتهم الحقيقية مستغلة في العمل بشكل أمثل .							
9-							
يمثل نظام مكافأة نهاية الخدمة اعتباراً هاماً في الاحتفاظ بالعاملين في وظائفهم .							
10-							
كل الوظائف تقريباً يمكن جعلها مشجعة ومثيرة لاهتمام العاملين .							
11-							
الأغلبية من العاملين يودون إعطاء أفضل ما لديهم في كل ما يقومون به من أعمال .							
12-							
يمكن للإدارة إظهار اهتمام أكبر بالعاملين بتوفير مناسبات اجتماعية بعد ساعات العمل .							
13-							
الشعور بالفخر والاعتزاز بالعمل يمثل مكافأة مهمة تكرر من يعمل .							
14-							
يريد العاملون أن يشعروا بأنهم أفضل من يودى أعمالهم وظائفهم .							
15-							
إن جودة العلاقات غير الرسمية في العمل لها أهمية كبيرة .							
16-							
الحافز المادي الفردي يحسن من أداء العاملين .							
17-							
شعور العاملين بوضوح جهودهم أما الإدارة العليا له أهمية عندهم .							
18-							
يفضل العاملون أن يخططوا ويتخذوا القرارات بأثر قدر من إشراف رئاستهم .							
19-							
ضمان استقرار الوظيفة له أهمية كبيرة عند العاملين .							
20-							
أن جودة الأدوات التي يعمل بها العاملون لها أهمية خاصة لديهم .							

الحاجات الفسولوجية "الأساسية"		حاجات الأمن "الأمان"		الحاجات الاجتماعية "الانتماء"		حاجات المركز والمكانة		حاجات تحقيق الذات إثبات الذات	
رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة	رقم العبارة
1	2	5	6	10	11	13	14	19	20
4	3	7	8	11	12	15	16	17	18
16	9	12	13	14	15	16	17	18	19
20	18	15	16	17	18	19	20	21	22



المدير العام
عاصي الغضبان
(دراسة حالة)



اشتهر عاصي الغضبان بشدته وعنفه فى التعامل مع المرفوسين عندما كان مسئولاً ميدانياً فى إحدى شركات الأمن والحراسة المشهورة .

وكانت الشركة الحديثة للتسويق تبحث عن مدير عام لقطاع التسويق ، وذلك بهدف زيادة توزيع المنتجات الخاصة بها على المحلات المختلفة والسوبر ماركت وذلك نظراً لفشل المدير السابق **السيد راضى المتسافل** فى تحقيق الأهداف التسويقية المطلوبة .

وفور استلام السيد عاصي الغضبان لمهام منصبه الجديد فى الشركة الحديثة للتسويق . اجتمع مع المدير العام وطلب منه تفويضاً كاملاً فى إدارة النشاط التسويقى لتحقيق الهدف التسويقى المطلوب ، ووافق المدير العام على ذلك على أن تتم مراجعة النتائج بعد ستة شهور لتقييم الأمور .

وعقد السيد / عاصي الغضبان مدير التسويق اجتماعاً مع مديرى مناطق البيع وطلب منهم أن ينتهى عهد الإهمال والتسيب ، وأن يبدأوا عهد الانضباط والالتزام . وهددهم بأن العقوبات سوف تكون شديدة على أى فرد يهمل فى أداء عمله أو يقصر فى تحقيق النتائج المطلوبة ولا أعذار نهائياً .

وحاول **مانع الشيبانى** مدير أكبر منطقة لتوزيع المنتجات أن يوضح بعض المشكلات التى تصادفهم فى العمل ، رفض **السيد / عاصي الغضبان** الاستماع إليه وقال له أنا لما أقول حاجة لازم تنفذوها الأول وبعدين نناقش المشكلات . فأثر مانع الشيبانى الصمت خوفاً من الصدام مع المدير العام .

وبعد انتهاء الاجتماع خرج مديرو مناطق البيع وهم خائفون من الفشل فى تحقيق الأهداف المطلوبة منهم . ولذلك اجتمع مدير كل منطقة مع رجال البيع فى منطقة وشدد عليهم وحذرهم بأن مستقبلهم الوظيفى فى خطر شديد اذا لم يقوموا بتحقيق الأهداف المطلوبة منهم

وأن السياسة الجديدة **للسيد عاصى الغضبان** هى الشدة وعدم التهاون ولا أعذار مطلقا فى تحقيق الهدف .

وجاءت النتائج فى الشهور الثلاثة الأولى جيدة حيث استطاع معظم مديري المبيعات مع رجال البيع فى مناطق عملهم أن يحققوا الأهداف المطلوبة بل إن البعض تجاوزها .

ولكن هناك بعض المشكلات التى ظهرت نتيجة المنافسة من الشركات الأخرى بالإضافة إلى تعثر بعض العملاء فى السداد وطلب بعضهم إعادة جدولة الأقساط المستحقة عليهم وكانت هناك بعض المقترحات من الزبائن بخصوص الحجم المناسب للمنتج ومقترحات أخرى خاصة بالجودة . إلا أن رجال البيع كانوا يخشون نقل هذه المقترحات إلى مديرهم أو مدير التسويق خشية أن يحتسب ذلك ضدهم على أنهم يلتمسون الأعذار لأنفسهم .

وكان السيد عاصى الغضبان مدير عام قطاع التسويق دائماً يؤكد لمدير عام الشركة أن سياساته تؤكد نجاحها فى كل يوم كما تؤكد النتائج والأرقام ، وبعد مرور ستة شهور فى الاجتماع المشترك بين السيد عاصى الغضبان والسيد مدير عام الشركة لمتابعة وتقييم النتائج ، لاحظ المدير العام أن منحنى المبيعات فى انخفاض مستمر حتى وصل مستوى يهدد استمرار الشركة ، كما لاحظ فى نفس الوقت استقالة نسبة مرتفعة من رجال البيع واتجاههم إلى العمل فى شركات أخرى منافسة . وكانت إيضاحات السيد عاصى الغضبان غير واضحة ، ولذلك أمر مدير عام الشركة بتكوين لجنة لتحديد أسباب الانهيار الحادث فى أداء رجال البيع بل وعزوف بعضهم عن العمل نهائياً .

افتراض أنك عضو فى هذه اللجنة وطلب منك التفسير السلوكى لأداء رجال البيع وأثر سلوك الإدارة العليا والوسطى على فشل رجال البيع وتحقيق الإنجاز المطلوب .

المراجع العربية

- 1- أحمد زكى صالح (دكتور) نظريات التعليم . مكتبة النهضة المصرية القاهرة 1981 .
- 2- ابان كريب ، النظرية الاجتماعية ، (مترجم) ترجمة د/محمد حسين غلوم، سلسلة عالم المعرفة (244) المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب الكويت (1999) .
- 3- ج.ث. هوغ وآخرون . الجماعة السلطة والاتصال (مترجم) ترجمة د/نظر جاهل ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر بيروت 1991 .
- 4- سارنون . ا. مدينك وآخرون ، التعليم (مترجم) ترجمة د/ محمد عماد الدين إسماعيل ، مكتبة أصول علم النفس دار الشروق ، القاهرة 1984 .
- 5- صبحى عبد الحفيظ القاضى (دكتور) سيكولوجية العمل والعلاقات الإدارية ، مكتبة الأنجلو المصرية - القاهرة 1959 .
- 6- فتحى مصطفى الزيات . واقعية الإنجاز والانتماء ، منشورات ذكر البحوث التربوية والنفسية ، كلية التربية ، جامعة أم القرى 1989 .
- 7- فؤاد القاضى (دكتور) إدارة التغير ، الصفة الأولى - القاهرة 1997 .
- 8- كامل محمد المغربى (دكتور) السلوك التنظيمى ، دار الفكر للنشر والتوزيع - عمان الأردن 1993 .
- 9- كيت كينان ، تنظيم وتفعيل الذات (مترجم) ، ترجمة محمود الحلبى الدار العربية للعلوم ، بيروت 1975 .
- 10- محمد عبد الغنى حسن (دكتور) مهارات إدارة الأداء ، سلسلة مهارات تطوير الأداء (10) . مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة 1998 .
- 11- محمد عبد الغنى حسن (دكتور) مهارات إدارة الصراع ، سلسلة مهارات تطوير الأداء (21) مركز تطوير الأداء والتنمية القاهرة 2000 .
- 12- محمد عماد الدين اسماعيل (دكتور) المنهج العلمى وتفسير السلوك، مكتبة النهضة المصرية - القاهرة 1978 .
- 13- محمود الربيعى (دكتور) الوراثة والإنسان . سلسلة عالم المعرفة (155)، المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب - الكويت 1976 .
- 14- مصطفى حسين باهى (دكتور) وآخرون، الدافعية ، نظريات وتطبيقات ، مركز الكتاب للنشر - القاهرة 1998 .
- 15- يوسف مصطفى القاضى (دكتور) وآخرون . السلوك الاجتماعى للفرد، شركة مكتبات عكاظ للنشر والتوزيع 1981

REFERENCES

- 1- Allport G.W. Attitudes in Handbook of Social Psychology (G. Murchison ed.).
- 2- Anderson, B.F, The Psychological Experiment (3rd. Ed) Belmont Calif Books, Cole – Wards War th 1981 .
- 3- Cathryn Goddard, Discovering the Resource within, human Investment strategies, Professional Management Expertise center, Caivo, 1995
- 4- Fredrick Herzberg, Bernard Mausner & Barbara Snyderman, The Motivation to work , New york : John Wiley & Sons, 1989 .
- 5- Mullins, Management and Organizational Behavior, Pitman 1989.
- 6- Robert Mathis & Jackson, Personal Human Resource : Management 6th Edition West Publishing Company New York 1991 .
- 7- Victor Vroom, Work Motivation (New York: John Wiley & Sons 1964) .
- 8- Wagner S J. Hollenbeck, Management of Organizational Behavior, Prentice Hall, inc, Englewood Cliffs, N.Y., 1992.
- 9- W.I Thomas, Source Book For Social Origins Chicago Press 1960

فهرس المحتويات

رقم الصفحة

المحتوى

الباب الأول

السلوك الإنساني

المفهوم والأهمية

- أولاً : التعريف الأهمية .
- 7
- 7
- 9
- 12
- 13
- 16
- 19
- 21
- 23
- 28
- 34
- 36
- 36
- 37
- 39
- 41
- 41
- 41
- 1- ما هو السلوك ؟
- 2- لماذا ندرس السلوك ؟
- ثانياً : كيف يتكون سلوك الكائن الحي ؟
- 1- علاقة الوراثة بالسلوك الإنساني .
- 2- فسيولوجيا الوراثة والسلوك الإنساني .
- 3- المثير والاستجابة والسلوك .
- 4- علاقة السلوك بالوراثة والبيئة .
- 5- التفسير العلمى للسلوك .
- 6- الذكاء والوراثة والبيئة .
- ثالثاً : الأداء والسلوك الإنساني .
- 1- السلوك اللفظى والفعلى .
- 2- الفرق الفردية .
- 3- تكوين الشخصية .
- 4- سلوكيات الأفراد والتفاعل مع الموقف .
- رابعاً : الأداء والتحليل السلوكى .
- 1- القوى الداخلية (القيم - الشخصية - العوامل الجسمية-الدوافع) .
- 2- القوى الخارجية (البيئة الداخلية والخارجية) .

مهارات إدارة السلوك الإنساني

رقم الصفحة	المحتوى
	الباب الثاني
	السلوك الإنساني
	الخصائص والمقومات
53	أولاً : خصائص السلوك البشري .
56	ثانياً : العوامل المحددة للسلوك البشري .
60	ثالثاً : المجال السلوكي .
63	رابعاً : أنواع السلوك :
63	1- السلوك الفردي .
65	2- السلوك الاجتماعي .
68	3- السلوك الجماعي .
	الباب الثالث
	الشخصية
73	المفاهيم السمات
76	أولاً : المفهوم .
80	ثانياً : تكوين الشخصية .
	ثالثاً : وصف سمات الشخصية .
	الباب الرابع
	القيم والاتجاهات
89	والسلوك الإنساني
89	أولاً : القيم .
90	1- القيمة .
93	2- أنواع القيم .
93	ثانياً : القواعد والأنماط السلوكية .
93	1- المفهوم .
93	2- أنواع القواعد السلوكية .
95	3- الفرق بين القيم والاتجاهات والاعتقادات والآراء .

مهارات إدارة السلوك الإنساني

رقم الصفحة	المحتوى
97	ثالثاً : الاتجاهات
97	1- ما هو الاتجاه ؟
98	2- كيف نتكون الاتجاهات .
99	3- كيف يكتسب الفرد اتجاهاته .
101	4- أنواع الاتجاهات .
102	5- تأثير الجماعة المختلفة على تكوين الاتجاهات .
102	6- طرق تكوين الاتجاهات .
103	7- وظائف الاتجاهات .
107	8- تغيير الاتجاهات .
110	9- قياس الاتجاهات
	الباب الخامس
	الإدراك
117	أولاً : ما هو الإدراك ؟
119	ثانياً : موقع الإدراك على خريطة السلوك .
123	ثالثاً : خصائص الإدراك .
126	رابعاً : المتغيرات الاجتماعية والبيئة المؤثرة في الإدراك .
	الباب السادس
	الحاجات الإنسانية
131	أولاً : مفهوم الحاجات .
131	1- التعريف .
132	2- أنواع الحاجات
133	ثانياً : الحاجات الأولية والثانوية .
135	ثالثاً : الحاجات البيولوجية والاجتماعية والذاتية .
140	رابعاً : تغير مفاهيم الحاجات (حديثاً) .
144	خامساً : ماسلو والترتيب المتدرج للحاجات .
147	سادساً : اثر عدم إشباع الحاجات على السلوك .
	الباب السابع
	الدوافع الإنسانية
155	أولاً : ما هي الدوافع ؟
157	ثانياً : أنواع القوى الدافعة .
159	ثالثاً : الحوافز .

مهارات إدارة السلوك الإنساني

رقم الصفحة	المحتوى
	الباب الثامن
	الإنجاز
165	أولاً : المفهوم والتعريف .
165	1- الأهمية .
165	2- تعريف الإنجاز .
169	ثانياً : نظريات تفسير الإنجاز .
169	1- موراي .
169	2- ماكليلاند .
170	3- هيرزبيرغ .
172	4- التوقع .
173	5- الواقعية والأداء والرضا .
175	ثالثاً : السلوك الإنساني والبيئة التنظيمية .
175	1- علاقة الفرد بالبيئة .
178	2- أثر الدوافع على تحقيق الرضا .
179	3- المتغيرات التنظيمية وتحقيق الرضا .
180	رابعاً : العوامل التنظيمية الدافعة والحافزة للإنجاز .
	الباب التاسع
	التمارين والحالات
183	أولاً : استقصاء مدى فهم السلوك الإنساني .
184	ثانياً : استقصاء دوافع البشر .
186	ثالثاً : المدير العام عاصي الغضب (دراسة حالة) .
189	المراجع العربية .
190	المراجع الأجنبية .

الطلب مجموعة كتب مهارات تطوير الأفراد

صدر منها: (الطلبها تصل إليك فوراً)

مهارات العمل الجماعي	← كيف تكون عضواً فعالاً في جماعتك ؟
مهارات قيادة الآخرين	← كيف تكون قائداً متميزاً في عملك ؟
مهارات التفاوض	← كيف تحصل على ما تريد ؟
مهارات بناء الفريق	← كيف تكون فريق العمل ؟
مهارات تنظيم إدارة الوقت	← كيف تدير وقتك بكفاءة ؟
مهارات الاتصال الفعال	← فن الاستماع والحديث .
مهارات التدريب (إعداد المدربين)	← كيف تغير أداء الآخرين ؟
مهارات التفكير والابتكار والابداع	← كيف تكون مبدعاً ؟
مهارات إدارة الأزمات	← الأزمة بين الوقاية منها والسيطرة عليها
مهارات تعليم الكبار	← الطريق إلى التعليم المستمر .
مهارات إدارة الأداء	← معايير وتطبيقات الجودة في الأداء .
مهارات إدارة الجودة الشاملة	← تطبيقات الايزو 9000 في التدريب والتعليم
مهارات الإرشاد أثناء الأشراف	← التوجيه أثناء العمل .
مهارات البيع	← الاستراتيجيات الحديثة لخدمة العملاء .
مهارات العرض والتقديم	← كيف تستحوذ على انتباه الآخرين ؟
مهارات الاعتماد على النفس	← تعبئة الموارد الفردية والجماعية .
مهارات التوعية والإقناع	← الاعلام والتنمية والعالم
مهارات تحديث ونقل الخبرة	← كيف تحقق العملية التنظيمية تعلم الخبرة ؟
مهارات إدارة الضغوط	← السيطرة والتحكم في الضغوط .
إدارة الحوار والمناقشة	← المناقشة الجماعية المركزة (F.G.D)
مهارات تفويض الفعال	← هل تفوض المسؤوليات أم المهام ؟
مهارات إدارة الصراع	← الصراعات الإدارية وتأثيراتها على الأداء
مهارات إدارة السلوك الإنساني	← متطلبات التحديث المستمر للسلوك .

ثانياً موسوعة التدریب

من مركز تطوير الأداء والتنمية

تأليف دكتور / محمد عبد الغنى حسن هلال

مجموعة الكتب (12 - كتاب) التي تحوى أحدث المفاهيم العلمية والتطبيقات

والخبرات العملية فى مجال التدريب مع التمارين والتطبيقات

- 1- أساسيات ومبادئ التدريب .
- 2- دراسة الاحتياجات والتخطيط للتدريب .
- 3- المعنيات السمعية والبصرية .
- 4- أساليب المشاركة الفعالة فى التدريب .
- 5- تصميم وأعداد المناهج التدريبية .
- 6- إنتاج وكتابة المواد التدريبية .
- 7- الإشراف على تنفيذ البرامج التدريبية .
- 8- إدارة وحدات ومراكز التدريب .
- 9- مهارات التدريب أثناء العمل .
- 10- متابعة وتقييم نشاط التدريب

وتقييم النتائج

- 11- المدرب الفعال .
- 12- تطبيق معايير الجودة الشاملة فى

التدريب .



دكتور: محمد عبدالغني حسن هلال

- دكتوراه في الإقتصاد من المجر .
- خبير التدريب بالأمم المتحدة (منظمة العمل الدولية) .
- خبير وأستاذ في قسم التعليم والتدريب والإرشاد بالمعهد العالي للتعاون الزراعي .
- خبير ومستشار التدريب مع المنظمات الدولية في اليمن - السودان - الأردن - الكويت - السعودية - ليبيا - سوريا .
- محاضراً ومدرّساً مع المنظمات المحلية والدولية في مجالات التنمية الاجتماعية بالداخل والخارج .
- محاضراً ومدرّساً بالجامعة الأمريكية والمنظمات المحلية الخاصة والحكومية .
- حاصل على دورات إعداد المدربين في أمريكا - ألمانيا - سويسرا - الأرجنتين - الفلبين - المجر - تشيكوسلوفاكيا - كينيا .

